

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Estudios Sociales y Globales**

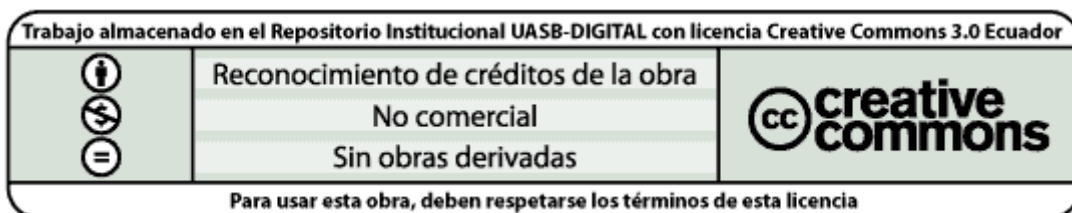
Programa de Maestría en Relaciones Internacionales

Mención en Economía y Finanzas

**Estrategias empresariales para afrontar la competencia  
internacional: el caso del cluster de confecciones de la industria  
textil de Atuntaqui**

Cristina Belén Arias Cevallos

**2015**



**CLAUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS/MONOGRAFÍA**

Yo, Cristina Arias Cevallos, autor de la tesis intitulada **Estrategias empresariales para afrontar la competencia internacional: el caso del cluster de confecciones de la industria textil de Atuntaqui**, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magister en Relaciones Internacionales Mención en Economía y Finanzas en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Nombre: Cristina Arias

Fecha: Martes, 16 de Junio del 2015

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Estudios Sociales y Globales**

**Programa de Maestría en Relaciones Internacionales**

**Mención en Economía y Finanzas**

**Estrategias empresariales para afrontar la competencia internacional: el caso  
del cluster de confecciones de la industria textil de Atuntaqui.**

**Cristina Belén Arias Cevallos**

**Tutor: Santiago García Álvarez**

**2015**

## **RESUMEN**

El comercio mundial tiene múltiples actores que están sumamente bien posicionados y otros que buscan nuevas estrategias para mejorar su posicionamiento. Asimismo, las diferencias entre los mercados internacionales, nacionales y/o locales son notables, mientras los unos se expanden a pasos agigantados, los otros lo hacen paso a paso.

Por lo tanto, el presente trabajo tiene como objetivo fundamental determinar las estrategias que las empresas del sector de las confecciones del cluster textil de Atuntaqui pueden implementar para hacer frente a la competencia internacional. Con esta referencia, el trabajo se ha dividido en tres capítulos.

El primer capítulo, está conformado por un análisis de los principales elementos conceptuales (cadena global de valor, management dentro de la CGV y cluster industriales); seguido, se presenta un breve recuento de la industria, el comercio mundial y los principales importadores y exportadores. Luego, se analiza las tendencias globales utilizadas por los países de América Latina y el Caribe, entre los que están: plataforma de exportación, clusters y logística internacional.

En el segundo capítulo, se analizan las principales estadísticas sobre el comportamiento histórico de las importaciones y exportaciones, la caracterización de las empresas, el ámbito tecnológico, los costos y gastos en los que se ha incurrido en algunos cantones y sobre el mercado laboral.

Para finalizar, el tercer capítulo, cuenta con una perspectiva local de la industria en Atuntaqui, con temas, como: el “cluster” de la industria, la caracterización de las empresas, el clima de negocios, el diagnóstico FODA y las principales estrategias.

## **DEDICATORIA**

A Dios y la Madre Dolorosa por ser mis fuentes de luz, guía e inspiración.

A la memoria de: papito, la mama y la Bachita.

A mis ñañitos, Jorge y Pía, por todo su apoyo y cariño.

A mis papis, Marcelo e Isabel, por enseñarme a soñar y a vivir la vida con gran  
intensidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a la Universidad Andina Simón Bolívar, a todos quienes allí se encuentran el día a día, desde los docentes, personal administrativo y de servicios. Conservaré los mejores momentos vividos ahí, los tendré en mi corazón por donde quiera que me encuentre. Muchas Gracias UASB!

A Santiago García, Marco Romero, Luis Luna Osorio y Wilson Araque quienes han contribuido con sus aportes y observaciones para la realización del presente trabajo final. A todos los docentes del área de Estudios Sociales y Globales, quienes aportaron para mi crecimiento profesional y dejaron huella en mi vida. A Sandrita Avilés, secretaria del área, quien día a día se encontraba pendiente de las tareas académicas de sus alumnos.

Agradezco a la Escuela Politécnica Nacional, a todas las personas que laboran en el Departamento de Formación Básica, quienes me abrieron sus puertas cuando era una universitaria, permitiéndome compartir momentos gratos. De varias personas conservo sus consejos y guías para mi vida. Adelante EPN!

A todas las personas que de alguna u otra manera estuvieron presentes en esta aventura académica.

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>
 <i>Capítulo 1 : ANTECEDENTES Y TENDENCIAS GLOBALES DE LA INDUSTRIA DE LAS CONFECCIONES TEXTILES</i>	 <b>14</b>
<b>1.1 Principales elementos de la industria de las confecciones textiles</b>	<b>15</b>
1.1.1 La cadena global de valor (CGV)	15
1.1.2 Managment dentro de la cadena global de valor (MCGV)	18
1.1.3 Cluster industrial (CI) de las confecciones textiles	20
<b>1.2 Antecedentes de la industria de las confecciones textiles</b>	<b>23</b>
1.2.1 Contexto del Comercio Mundial del sector de las confecciones textiles	24
1.2.2 Países Exportadores e Importadores de las confecciones textiles	25
<b>1.3 Tendencias en la región de Latino América y el Caribe</b>	<b>29</b>
1.3.1 Relocalización en los países de ALC	29
1.3.2 Plataformas de exportación en los países de ALC	33
1.3.3 Clusters y logística internacional en zonas francas	36
 <i>Capítulo 2 : ANÁLISIS DEL PANORAMA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LAS CONFECCIONES TEXTILES</i>	 <b>42</b>
<b>2.1 La industria de las confecciones textiles en el Ecuador</b>	<b>43</b>
<b>2.2 Características de la industria de las confecciones textiles en el Ecuador</b>	<b>47</b>
2.2.1 Ambito tecnológico de la industria de las confecciones textiles	50

<b>2.3</b>	<b>Cuentas principales del sector de las confecciones textiles</b>	<b>51</b>
2.3.1	Costos y gastos de cantones relevantes	55
<b>2.4</b>	<b>Mercado Laboral de la industria de las confecciones textiles</b>	<b>57</b>
 <i>Capítulo 3 : DIAGNÓSTICO DEL CLUSTER DE LAS CONFECCIONES TEXTILES</i>		
	<i>DE ATUNTAQUI, SU EVOLUCIÓN Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES</i>	<i>62</i>
<b>3.1</b>	<b>“Clúster” de la industria de las confecciones en Atuntaqui</b>	<b>63</b>
3.1.1	Caracterización de las empresas en Atuntaqui	67
3.1.2	Clima de negocios en la industria de confecciones en Atuntaqui	71
<b>3.2</b>	<b>Componentes para generar competitividad en el territorio</b>	<b>74</b>
<b>3.3</b>	<b>Diagnóstico foda para el sector de las confecciones textiles en atuntaqui</b>	<b>84</b>
3.3.1	Estrategias para afrontar la competencia internacional	87
<b>Conclusiones Generales</b>		<b>91</b>
<b>Bibliografía</b>		<b>96</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>101</b>



## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Tipos de clusters que existen en América Latina y sus características _____	20
Cuadro 2 Sistema Arancelario Armonizado (SAA) _____	21
Cuadro 3 Capítulo 61: Prendas y complementos de vestir, de punto _____	22
Cuadro 4 Capítulo 62: Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto _____	22
Cuadro 5 Comercio Mundial Textiles y Confecciones (2005-2011) _____	24
Cuadro 6 América Latina y el Caribe en el Comercio Mundial de las Confecciones (años 2005 y 2011)- En Millones de USD _____	24
Cuadro 7 Percápita exportador de países de América Latina hacia EE.UU _____	28
Cuadro 8 Estructura tarifaria para las confecciones _____	31
Cuadro 9 Esquemas de fomento de exportación de mayor importancia para la IMANE ____	33
Cuadro 10 Total de Exportaciones e Importaciones de confecciones textiles _____	44
Cuadro 11 Mercado Laboral de la industria (número de personas) _____	57
Cuadro 12 Mercado laboral. Sector de las confecciones textiles. Grupo de ocupación y cargo (Número de personas) _____	61
Cuadro 13 Principales productos, de punto _____	70
Cuadro 14 Empresas de confecciones en Atuntaqui _____	70
Cuadro 15 Principales Proyectos desarrollados en Atuntaqui _____	101

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Global Value Chain _____	16
Gráfico 2 Enfoque basado en procesos _____	19
Gráfico 3 PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES _____	26
Gráfico 4 PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES _____	27
Gráfico 5 Cluster de la industria de las confecciones textiles en Centroamérica _____	37
Gráfico 6 Esquema entre actores- cadena de las confecciones textiles (República Dominicana) _____	40
Gráfico 7 Empleo generado en el sector de las confecciones textiles (en miles de personas)	41
Gráfico 8 Destinos de las exportaciones y origen de las importaciones (2007- 2009) _____	45
Gráfico 9 Montos exportados por destino (USD millones) _____	45
Gráfico 10 Montos exportados por destino (USD millones) _____	46
Gráfico 11 Concentración geográfica: Confecciones textiles. _____	47
Gráfico 12 Tamaño de las empresas _____	48
Gráfico 13 Tamaño de las empresas (Ventas) _____	49
Gráfico 14 Tamaño de las empresas (Activos) _____	49
Gráfico 15 Número de empresas inscritas del sector de las confecciones _____	51
Gráfico 16 Número de empresas informantes del sector de las confecciones _____	52
Gráfico 17 Evolución del activo total del sector de las confecciones _____	53
Gráfico 18 Evolución del activo total del sector de las confecciones _____	53
Gráfico 19 Gastos Anuales en Materia Prima por Cantón (Dólares, 2012) _____	55
Gráfico 20 Gastos Anuales en Envases y Embalaje, por Cantón (Dólares, 2012) _____	56

Gráfico 21 Gastos Anuales en Compras y Mercadería, por Cantón (Dólares, 2012) _____	56
Gráfico 22 Mercado Laboral de la industria de las confecciones textiles _____	57
Gráfico 23 Mercado Laboral de las confecciones textiles según categoría y grupo de ocupación _____	58
Gráfico 24 Rango de ingresos del Personal Ocupado del sector de las confecciones textiles	59
Gráfico 25 Personal Ocupado según el Género _____	59
Gráfico 26 Principales actores en Atuntaqui _____	64
Gráfico 27 Análisis del “Cluster” en Atuntaqui _____	83

## INTRODUCCIÓN

La industria textil- confección es una de las actividades industriales que más ha internacionalizado su producción. Esta industria comprende una gama de empresas, las cuales producen hilos hasta prendas de vestir, que se divide en cuatro sectores bien diferenciados: hilanderías, fábricas de tejidos planos, fábrica de tejidos de punto y la industria de la confección. Los primeros tres segmentos son intensivos en capital; se utiliza maquinaria costosa y compleja para producir los productos. Sus costos están determinados por la productividad de su maquinaria y por sus volúmenes de producción. Por otro lado, la industria de la confección es poco intensiva en capital, pero utiliza una gran cantidad de mano de obra en sus procesos.

Dentro de este contexto, las empresas transnacionales y multinacionales ubicadas en mercados desarrollados, han jugado un papel importante en esta industria. En la actualidad, los países Centroamericanos (Honduras, El Salvador y Costa Rica) están marcando terreno ya que han optado por el uso de las zonas francas para aprovechar los acuerdos comerciales preferenciales.

Para Ecuador, la industria es importante porque es una fuente generadora de empleo. Sin embargo, Atuntaqui, por ser un mercado local, carece de procesos productivos que le permitan competir a nivel mundial, lo cual, conlleva a presentar estrategias para .afrentar la competencia internacional.

En este sentido, la industria de la confección está ligada a la industria textil, que es la proveedora directa de insumos y accesorios para las prendas de vestir. Comúnmente se considera a la cadena hilo-textil-confección como aquella que engloba los capítulos 50 a 63 del Sistema Arancelario Armonizado (SAA), y los capítulos 61 y

62 del mismo sistema corresponden a las prendas de vestir de tejido de punto -de menor valor agregado- y plano, respectivamente. En el presente documento, y para propósitos de evaluación del desempeño del sector de la confección, se toman los capítulos 61-62 del SAA.

El presente trabajo está estructurado en tres capítulos. El primero, dirigido a un análisis internacional, con temas como el comercio mundial, los principales países importadores y exportadores de la industria, para luego pasar a las tendencias globales, referentes a la relocalización, plataforma de exportación y sin duda, la formación de clusters y sobre la logística internacional.

En el segundo capítulo, se sondean las principales estadísticas de la industria en el Ecuador, iniciando con la importancia del sector para el país, la caracterización de las empresas y el ámbito tecnológico, para luego, señalar los principales costos y gastos que se realizan en los cantones más importantes quienes están inmersos en esta actividad comercial para después pasar, a definir el mercado laboral.

En el tercer y último capítulo, se presenta exclusivamente lo referente al mercado local de Atuntaqui, el análisis del “cluster”, la caracterización de las empresas, el clima de negocios, los componentes para generar competitividad para terminar con el diagnóstico FODA y la presentación de las principales estrategias.

## **Capítulo 1 : ANTECEDENTES Y TENDENCIAS GLOBALES DE LA INDUSTRIA DE LAS CONFECCIONES TEXTILES**

Crear un panorama internacional de la industria de las confecciones textiles es totalmente importante, debido a que, en los mercados internacionales el comercio es una actividad que genera grandes movimientos económicos, financieros, de mano de obra y donde los factores geográficos influyen en las actividades, los actores son las piezas claves y la competencia entre países de seguro juega un papel importante.

Es de esta manera, que este capítulo inicia indicando los principales conceptos referentes al tema que son: las cadenas globales de valor, el management dentro de la CGV y los clusters industriales, puntos clave y de partida que permiten del desarrollo del trabajo. Luego, se genera un breve recuento de la industria para proseguir con un panorama de cómo se encuentra el comercio exterior, mencionando los principales países exportadores e importadores. A continuación, se da a conocer las tendencias globales en los principales países de América Latina y el Caribe, haciendo referencia a la relocalización, la presencia de plataformas de exportación y la formación de clusters industriales y la logística internacional en zonas francas.

La información ha sido tomada de algunos artículos de la Comisión Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL) y Banco Interamericano de Desarrollo (BID): De la misma manera, en cuanto a estadísticas de las exportaciones e importaciones han sido extraídas d la Organización Mundial del Comercio (OMC).

## **1.1 Principales elementos de la industria de las confecciones textiles**

Dentro de los mercados mundiales interactúan un sinnúmero de empresas que realizan una o más actividades para cumplir con la producción requerida. Razón por la cual, han surgido las -cadenas de valor- o -cadenas globales de valor- y sin duda, también los -cluster industriales- que tienen como fin concentrar a las empresas en cierto espacio físico para interactuar entre sí y fortalecer el proceso de producción.

A continuación, se representa gráficamente y teóricamente lo que significa una cadena global de valor, el management dentro de la cadena y un cluster industrial.

### **1.1.1 La cadena global de valor (CGV)**

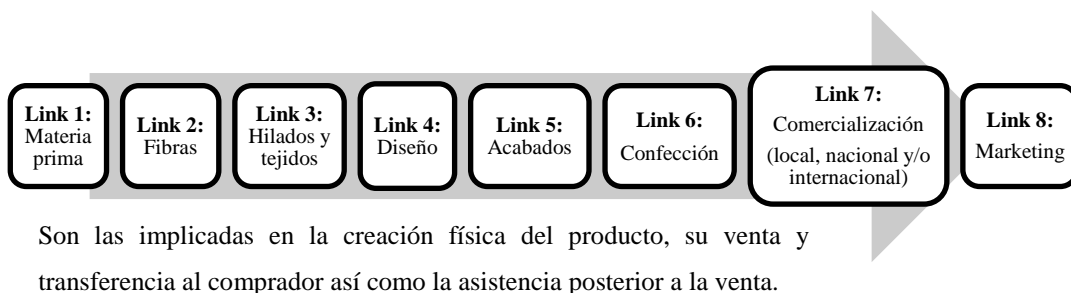
Según, dos catedráticos del Instituto Universitario de Altos Estudios Internacionales de Ginebra, dicen que en la actualidad, la producción se encuentra fragmentada y puede ser extendida a nivel global, como un “Comercio de Tareas”. Los países ya no exportan exclusivamente productos acabados, estos tienden a especializarse en alguna etapa en específica del proceso productivo, que les permita obtener un producto final mediante una “cadena de valor”, que se refiere a la secuencia total - con valor agregado- de las actividades productivas desde la concepción del producto, pasando por la fabricación y posterior comercialización.

La posibilidad de cortar las actividades de la cadena de valor entre múltiples empresas y diversas ubicaciones geográficas da lugar a un término más amplio, llamado, -cadena global de valor-. Esta cadena, presenta actividades relacionadas totalmente con la industria pero que resultan con la creación de más -valor añadido-. A continuación, se representa gráficamente una cadena de valor de la industria de las confecciones textiles, la misma que en cada eslabón se le va agregando valor, lo que da como resultado la CGV de la industria en mención.

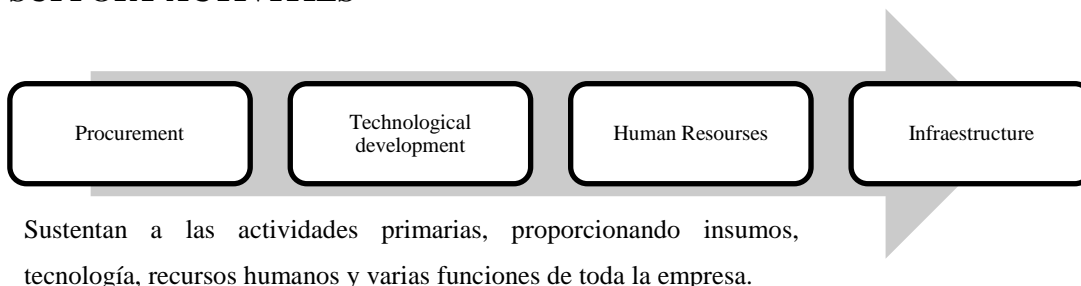
El número de eslabones de la cadena dependerá de la industria a la que pertenece<sup>1</sup>. Asimismo, en cada eslabón interviene un actor distinto que cumple un rol esencial en todo el proceso productivo.

**Gráfico 1 Global Value Chain**

### PRIMARY VALUE CHAIN



### SUPPORT ACTIVITIES



**Elaborado por:** autora

En la industria de las confecciones textiles, la CGV tiene 7 eslabones, cada uno compuesto por diversos procesos, actividades industriales y de servicio.

<sup>1</sup> Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe- SELA, *Cadenas de Valor, Pymes y Políticas Públicas. Experiencias Internacionales y lecciones para América Latina y el Caribe*. Caracas-Venezuela, Septiembre, 2012, p. 36



Los *elabones 1, 2 y 3*, son más intensivos en capital, con inversiones fuertes en maquinaria y capacitación, como lo son el procesamiento de la materia prima, la producción de la fibra y la fabricación de hilados y tejidos.

El origen de una prenda se establece “de hilaza en adelante”, lo cual significa que tanto la materia prima como la fibra pueden venir de cualquier parte del mundo, y su origen lo determina el tercer eslabón de la cadena.

En el *eslabón 4*, se presenta el diseño de la prenda, donde se dicta cuáles serán los acabados, por ejemplo de teñido, estampado, u otros, y en una sexta etapa se confecciona la prenda con todas las anteriores características.

Los *eslabones 5 y 6*, son los más intensivos en el uso de la mano de obra. Finalmente, se realiza la comercialización del producto. En la industria de la confección juegan un papel importante los *eslabones 7 y 8*, donde participan las cadenas dirigidas al comprador, que están conformadas por<sup>2</sup>:

*Grandes detallistas (retailers)*: en el pasado, los vendedores al detalle eran los principales clientes de los fabricantes de prendas de vestir, pero actualmente se están convirtiendo en sus competidores. En la medida en que la demanda de los consumidores exige mejorar su valor, los detallistas se han inclinado crecientemente por las importaciones.

*Comercializadores (marketers)*: las compañías fabricantes como Liz Claiborne, Donna Karan, Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, Náutica y Nike, literalmente nacieron globales debido a que la mayor parte de su producción se ha hecho siempre en el

---

<sup>2</sup> <http://www.cea.es/upload/ebusiness/modelos.pdf>

exterior. Estas empresas basan sus operaciones en la subcontratación global y tienen contratos generalmente con países donde la mano de obra es barata.

*Fabricantes de marca (brands manufactures):* estas empresas suministran los elementos intermedios (tela cortada, hilos, botones, otros cortes) para redes abastecedoras que se encuentran en el extranjero, comúnmente en países vecinos con acuerdos recíprocos de comercio que permiten que los bienes ensamblados en el exterior sean vueltos a importar con una tarifa que se basa sólo en el valor agregado por la fuerza de trabajo del extranjero.

### **1.1.2 Managment dentro de la cadena global de valor (MCGV)**

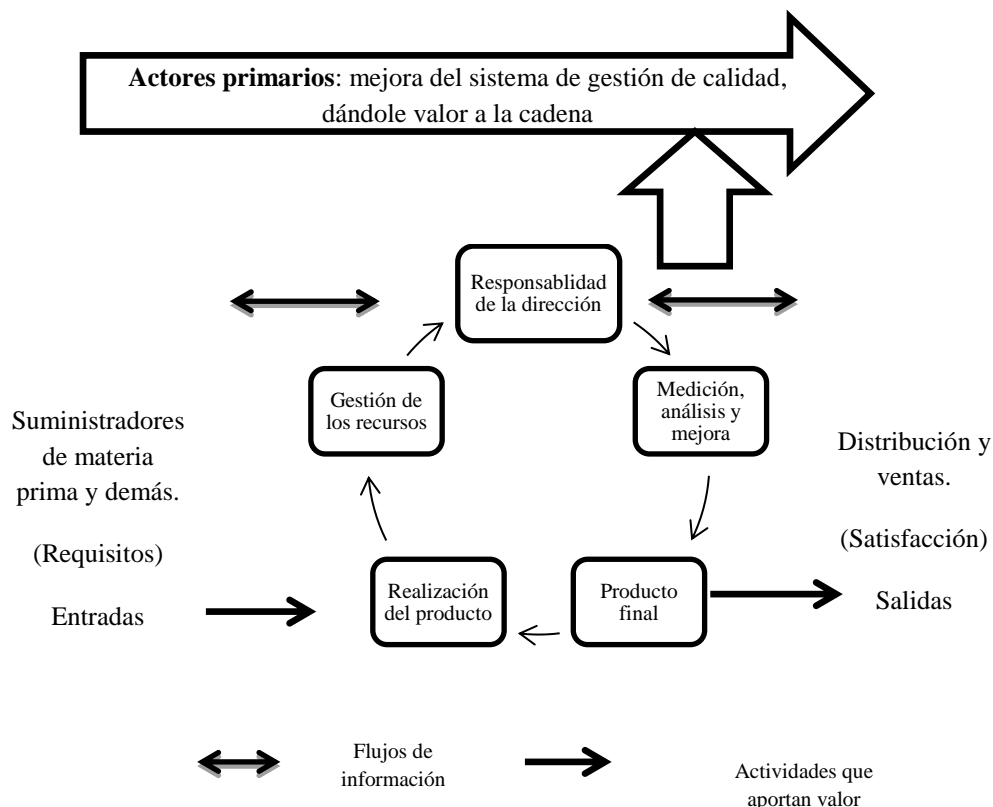
Se presenta cuando la conexión de las empresas productoras dentro de las cadenas requiere que tengan un control para determinar la eficiencia con la que se desarrollan los procesos y/o encontrar cuellos de botella. Joseph Juran, el gurú de la gestión de la calidad, ha desarrollado un -enfoque basado en procesos-, que permite identificar e interactuar con los procesos de la organización, así como la gestión del mismo. Una ventaja de este enfoque, es el control continuo para cumplir con las metas de calidad durante la operación productiva, por lo que, Juran, menciona que se pueden realizar las siguientes actividades:

Las empresas vinculadas a la industria de las confecciones pueden actualizar los procesos de transformación de materia prima, por ejemplo, el algodón, de manera eficiente a través de una tecnología superior o por medio de la reorganización de los sistemas de producción just in time, es decir pasar de una producción artesanal a una en masa, con el fin de actualizar las líneas más sofisticadas de la industria. Con esto, las empresas además aplican una competencia específica adquirida en una

determinada función de la cadena (la competencia en la producción de insumos particulares, o en la comercialización de las exportaciones) a un nuevo sector.

Otras actividades en el que las empresas pueden favorecerse es pasar de la producción a diseñar o comercializar los productos (mejora funcional). También, pueden moverse hacia atrás, es decir, pasar de la producción de bienes terminados a intermedios o materias primas (la actualización a través de la integración vertical). Adicional, las empresas pueden diversificar los vínculos comprador-proveedor, por ejemplo, la adición de un fabricante de prendas de vestir provenientes de diferentes tipos de empresas líderes.

**Gráfico 2 Enfoque basado en procesos**



**Fuente:** Datos del Aporte de Joseph Juran “Padre de la calidad”

### 1.1.3 Cluster industrial (CI) de las confecciones textiles

Se define a un CI, como la masa crítica de empresas generalmente pequeñas y medianas especializadas en actividades productivas relacionadas, localizadas en un área geográfica determinada y relativamente reducida. Los actores que interactúan dentro de un cluster son los siguientes: empresas, gobierno, comunidad científica (universidades y centros de investigación) e instituciones financieras. Además de estos actores pueden estar presentes instituciones de colaboración, como: cámaras de comercio, asociaciones industriales, sindicatos, institutos de transferencia de tecnología, centros de calidad e instituciones del gobierno<sup>3</sup>.

**Cuadro 1 Tipos de clusters que existen en América Latina y sus características**

	Clúster de supervivencia	Clúster de producción en masa	Clúster transnacional
<b>Producción</b>	Baja calidad	Estandarizada	Dominada por grandes empresas
<b>Mercado</b>	Únicamente local	Local	Nacional e internacional
<b>Formación del cluster</b>	Iniciativas individuales	Progresaron en la etapa de sustitución de importaciones	Se difundieron en la etapa de apertura económica.
<b>Especialización de las empresas</b>	Baja	Media y baja	Alta
<b>Cooperación entre las empresas</b>	Baja	Baja	Baja
<b>Estrategias de innovación</b>	Imitativa	Poca interacción con instituciones de investigación y desarrollo	Posee estructura interna de I+D
<b>Productividad</b>	Baja	Mediana	Alta
<b>Mercado laboral</b>	Trabajo por cuenta propia	Exceso de demanda de la fuerza de trabajo calificada	Poca utilización de la fuerza de trabajo local

**Fuente:** Pymes y articulación productiva, en Marco, Dini

---

<sup>3</sup>Marco Dini, y otros, *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina*. Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico- CEPAL, Santiago de Chile, noviembre, 2007, p. 15

Para el presente trabajo se ha tomado como parte, los productos del sector textil y confecciones, pertenecientes a trece capítulos del Sistema Arancelario Armonizado (SAA); los capítulos incluidos del 50 al 60 pertenecen al grupo de los textiles, del 60 al 62 pertenecen al grupo de las confecciones y el capítulo 63 pertenece a las demás confecciones

**Cuadro 2 Sistema Arancelario Armonizado (SAA)**

<b>CAPÍTULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
50	Seda	<b>TEXTILES</b>
51	Lana y pelo fino u ordinario, hilados y tejidos de crin	
52	Algodón	
53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel	
54	Filamentos sintéticos o artificiales	
55	Fibras sintéticas o artificiales discontinuas	
56	Guata, fieltro, y tela sin tejer; hilados especiales	
57	Alfombras y demás revestimientos	
58	Tejidos especiales; encajes, tapicería, bordados	
59	Telas impregnadas	
60	Tejidos de punto	
61	Prendas y complementos de vestir, de punto	<b>CONFECCIONES</b>
62	Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto	
63	Los demás artículos textiles confeccionados	<b>DEMÁS CONFECCIONES</b>

**Fuente:** Organización Mundial del Comercio- Trade Map

**Cuadro 3 Capítulo 61: Prendas y complementos de vestir, de punto**

<b>CÓDIGO DEL PRODUCTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>
6109	Camisetas de todo tipo, de punto.
6106	Camisas, blusas y blusas camiseras, de punto, para mujeres o niñas.
6104	Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas
6110	Suéteres, jerseys, pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares
6114	Las demás prendas de vestir, de punto.
6117	Los demás complementos (accesorios) de vestir confeccionados, de punto
6103	Trajes, conjuntos, chaquetas (sacos), pantalones largos, con peto, de
6102	Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares,
6101	Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares,
6116	Guantes, mitones y manoplas, de punto.
6113	Prendas de vestir confeccionadas con géneros (tejidos) de punto de las

**Fuente:** Organización Mundial del Comercio Trade Map

**Cuadro 4 Capítulo 62: Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto**

<b>CÓDIGO DEL PRODUCTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>
6204	Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas
6205	Camisas para hombres o niños.
6203	Trajes, conjuntos, chaquetas (sacos), pantalones largos, con peto, de
6206	Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas.
6209	Prendas y complementos (accesorios), de vestir.
6211	Conjuntos para entrenamiento (deporte), monos (overoles) y conjuntos
6202	Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares,
6201	Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares,
6208	Camisetas de todo tipo
6217	Los demás complementos (accesorios) de vestir confeccionados; partes
6214	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, y artículos similares
6210	Prendas de vestir confeccionadas

**Fuente:** Organización Mundial del Comercio- Trade Map

## **1.2 Antecedentes de la industria de las confecciones textiles**

Las principales migraciones en el proceso de internacionalización de la industria de las confecciones textiles, es a partir de los años cincuenta. El continente asiático ha tenido un papel central en dicho proceso, presentándose así la primera migración entre los años cincuenta y principios de los sesenta, cuando una buena parte de la industria se desplazó de América del Norte y de Europa occidental a Japón.

Posteriormente, durante los años setenta y ochenta Japón fue desplazado por los tres grandes productores de las confecciones textiles asiáticas: la provincia de China Hong Kong, la provincia de Taiwán y la República de Corea. A comienzos de los años noventa se observó una tercera migración de estos últimos países hacia otros países en desarrollo, localizados alrededor de los principales mercados mundiales - Estados Unidos y Europa-, así como los países de Europa del este, Centroamérica y del Caribe. Al mismo tiempo, China comenzó a surgir desde los años ochenta como el proveedor más importante a nivel mundial, junto con otros países del sudeste asiático y otros como Turquía, que dominan el mercado internacional.

Cabe indicar, que en la década de los ochenta, se presentó una división del trabajo en el que grandes empresas adoptaron estrategias de integración regional y mundial de inversión, producción y comercialización. Las fases del proceso productivo se distribuyeron en diferentes regiones del mundo quedando el diseño y la comercialización en los países industrializados y el corte, ensamblado y confección de las prendas de vestir en los países periféricos.

### 1.2.1 Contexto del Comercio Mundial del sector de las confecciones textiles

El comercio mundial de bienes en el 2006 fue de USD 10.642 trillones y en el 2012 este pasó a ser de USD 18.137 millones, mostrando así un crecimiento anual en los últimos 6 años de 9,3%. En el caso de las confecciones y los textiles en el 2006 fue de USD 496.837 millones y en el 2012 de USD 711.891 millones, presentando de esta manera un crecimiento promedio anual del 6,2%. El crecimiento promedio anual de los textiles es de 5.7% y de las confecciones de 6.2%.

**Cuadro 5 Comercio Mundial Textiles y Confecciones (2005-2011)**

	2005 Miles de USD	2011 Miles de USD	Var % 2005-2011	Part 2005	Part 2011
<b>Textiles</b>	191,897,918	267,515,859	5.7%	1.8%	1.5%
<b>Confecciones</b>	272,924,653	391,866,130	6.2%	2.6%	2.2%
<b>Demás confecciones</b>	32,014,923	52,509,406	8.6%	0.3%	0.3%
<b>Total textiles y confecciones</b>	496,837,494	711,891,395	6.2%	4.7%	3.9%
<b>Comercio Mundial</b>	10,642,419,338	18,137,365,949	9.3%	100%	100%

**Elaborado por:** AITE, cálculos con datos del Centro de Comercio Internacional (CCI) basados en estadísticas de COMTRADE.

El comportamiento histórico de las confecciones textiles en América Latina y el Caribe, es que las importaciones han crecido a una tasa del 13% y las exportaciones decrecen en un -3%.

**Cuadro 6 América Latina y el Caribe en el Comercio Mundial de las Confecciones (años 2005 y 2011)- En Millones de USD**

CONFECCIONES						
Socio	Impo en 2005	Impo en 2011	Var % (05-11)	Expo en 2005	Expo en 2011	Var % (05-11)
<b>Mundo</b>	272,925	391,866	6%	-	-	6%
<b>América Latina y el Caribe</b>	6,477	13,294	13%	15,887	13,204	-3%

**Elaborado por:** AITE, cálculos con datos del Centro de Comercio Internacional (CCI) basados en estadísticas de COMTRADE.



### **1.2.2 Países Exportadores e Importadores de las confecciones textiles**

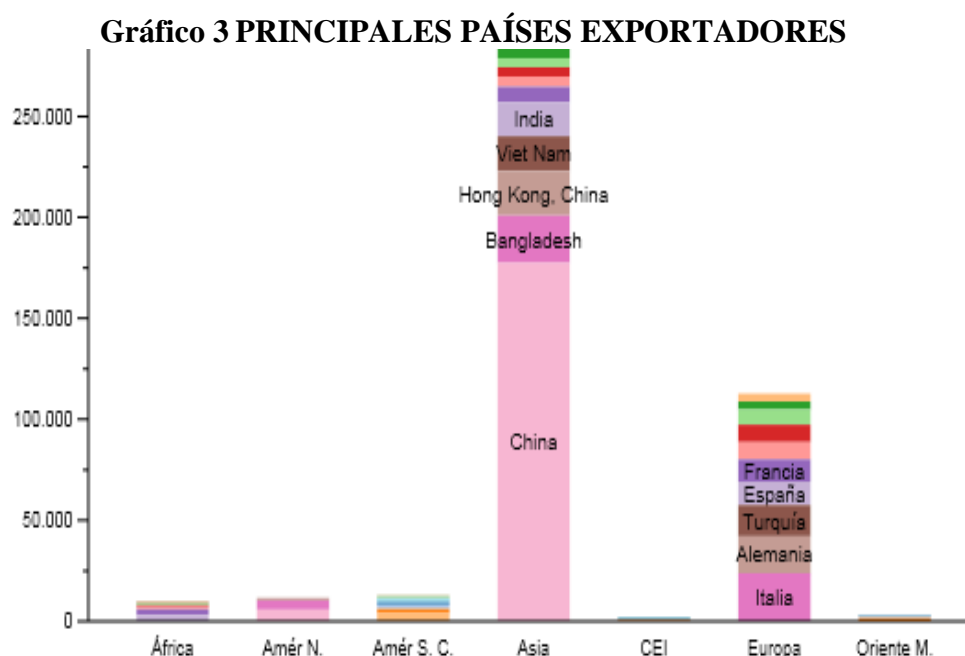
Las estadísticas en cuanto al comercio internacional reflejan que China es el principal exportador mundial de confecciones, por un valor en el 2009 de 100.479.290 millones, llegando al 2013 con un 64% de participación anual. Le sigue Hong Kong por un valor de exportaciones de 21.796.434 millones en el 2009. Las exportaciones de confecciones de China y Hong Kong tienen una gran participación en lo que está relacionado al comercio mundial.

Asimismo, Bangladesh pasó a exportar 14.251.189 millones en el 2009 a 26.108.012 millones en el 2013, reportando así un crecimiento porcentual entre el primer y el último año del 83%. Vietnam, también saltó a exportar USD 8.329.058 millones a USD 18.305.528 millones en el 2013, con un crecimiento promedio anual del 30%. El PIB de la nación representa el 30% y, el 36% está concentrado en la IED. En el caso de los países de América Latina, Guatemala ha exportado en el año 2009 un valor de 1.022.971 millones hasta el 2013 que alcanzó 1.274.632 millones. Le sigue el Salvador por un valor de 1.384.357 en el 2009 llegando a 2.065.249 millones en el 2013. Ambos países presentan un crecimiento poco considerable en la participación de las exportaciones.

República Dominicana y Honduras son países que han disminuido sus exportaciones de confecciones. Por un lado, República Dominicana pasó de exportar 501.936 USD en el 2009 a 573.161 USD en el 2013, presentando así un decrecimiento promedio de -16,6%. En el caso de Honduras este pasó a exportar 10.432 USD en el 2009 a 11.077 USD en el 2013, con un decrecimiento de -22,3% promedio anual.

Por su parte la participación de Nicaragua en las exportaciones de confecciones ha ido aumentando en pequeñas escalas cada año. Ecuador, también es otro de los países

que no presenta una participación considerable en la exportación de confecciones; en el 2009 exportaba 21.506 USD, en el 2013 presenta 26.333 USD, lo que se traduce en un crecimiento porcentual anual del 0,5%.



**Fuente:** Información sobre comercio internacional y acceso a los mercados. OMC

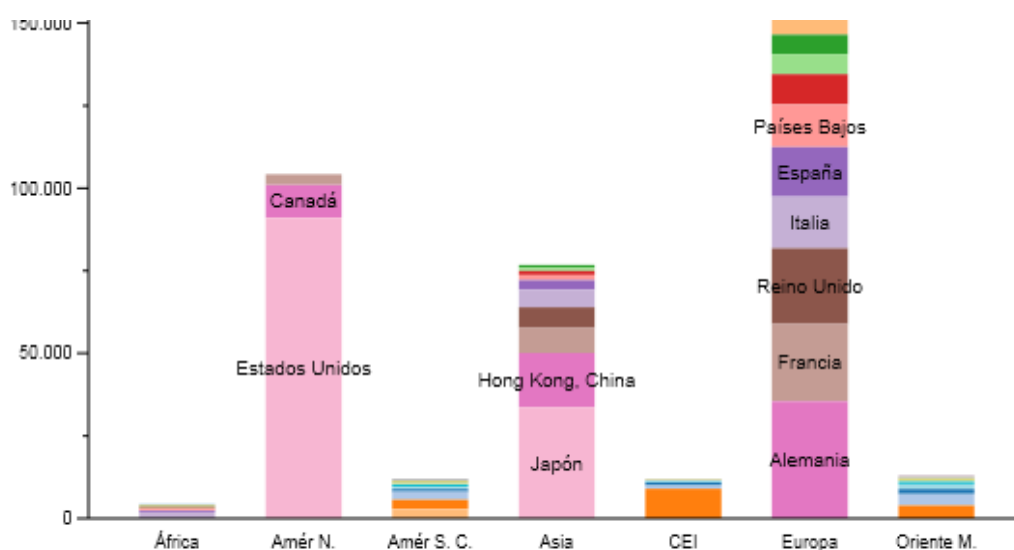
Para el caso de las importaciones mundiales del sector confección, éstas fueron por un valor de 391. 866 USD en el 2011, con un crecimiento promedio anual del 6.2%. Las importaciones de prendas y complementos de vestir, de punto (capítulo 61 del SAA) en el 2011 totalizaron un valor de USD 195,080 millones, con un crecimiento promedio anual del 7,6%.

El principal mercado de importación del sector confecciones es Estados Unidos por un valor en el 2011 de 81.514 millones y un crecimiento promedio anual del 1,6%. En participación le sigue Alemania, con un 10%, e importaciones por un valor de

38.239 millones. Su crecimiento promedio anual ha sido de un 8,2%. El tercer mercado de importación es Japón con un valor en el 2011 de 31.110 millones y un crecimiento promedio anual de 6,6%.

El país más dinámico de las importaciones en el sector confecciones en los últimos 6 años es Colombia, pasando de importaciones en el 2007 de 91 millones a los 561 millones en el 2013, registrando así un crecimiento promedio anual de 35,2%. El Salvador y República Dominicana se registran como países poco dinámicos con crecimientos negativos de sus importaciones a tasas de -4,8% y -14% respectivamente.

**Gráfico 4 PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES**



**Fuente:** Información sobre comercio internacional y acceso a los mercados. Organización Mundial del Comercio.

Es importante destacar los *per cápita* exportadores de los países de ALC que cuentan con un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos. Honduras lidera en el *per cápita* exportador por un valor de USD 326.8 para las confecciones y USD 2.6 en textiles, para este país se tienen en cuenta las exportaciones realizadas desde zonas francas. Para el caso del Salvador el *per cápita* de textiles es mayor al de Honduras por un valor de USD 2.8, mientras que el de confecciones es de USD 309, Nicaragua es el tercer país en tener *percápita* de confecciones líder en la Región por un valor de USD 241.3. Aunque Ecuador no cuenta con un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, este se presenta en la tabla con la finalidad de hacer los comparativos con los demás países de América Latina.

Cabe mencionar que mientras países como Honduras, El Salvador, Nicaragua y Guatemala tienen un *percápita* exportador de confecciones que oscila entre los 90 y 300 dólares.

**Cuadro 7 Percápita exportador de países de América Latina hacia EE.UU**

País exportador	Per cápita exportador	
	Confecciones	Textiles
Honduras	326.8	2.6
El Salvador	309.0	2.8
Nicaragua	241.3	0.3
Guatemala	90.8	0.7
Rep. Dominicana	65.4	1.1
Costa Rica	35.1	1.5
México	33.7	7.1
Perú	21.2	1.0
Colombia	4.7	0.6
Chile	0.3	0.6
Ecuador	0.12	0.01

Fuente: AITE

Elaborado por: autora

### **1.3 Tendencias en la región de Latino América y el Caribe**

Para fabricar las confecciones textiles se utilizan todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. Dentro de los principales productos en volumen de producción, se encuentran los hilados y tejidos de punto. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto de las prendas de vestir como manufactura para el hogar.

Honduras, Nicaragua, El Salvador, Costa Rica, República Dominicana y Guatemala son ahora los principales jugadores de la región de ALC en la participación exportadora de la industria de las confecciones textiles. Además de su fortaleza en el sector han usado una herramienta común para potencializar su desarrollo. Entre los modelos que ha permitido generar valor a los países mencionados en la industria, son los que se presentan a continuación.

#### **1.3.1 Relocalización en los países de ALC**

“La relocalización, consiste en ubicar el último proceso industrial lo más cerca posible al consumidor final, ahorrando así costos de transporte y de aranceles como consecuencia de los tratados de libre comercio. Es así como, empresas que estaban en Asia, principalmente en China, se han relocalizado en las zonas francas de los países centroamericanos, especialmente Nicaragua y República Dominicana”<sup>4</sup>.

Aprovechando la liberalización comercial más el fenómeno de “relocation”, la región como un bloque puede insertarse dentro de los mercados internacionales y apropiarse de un porcentaje de estos mercados. Estos períodos de liberalización comercial a terceros mercados, se originan en los siguientes períodos: entre el 2000- 2004, los

---

<sup>4</sup> Organización de las Naciones Unidas, *Informe sobre el Comercio y el Desarrollo*, Nueva York y Ginebra, 2012, p. 19-20.

países centroamericanos iniciaron con el programa CBTPA<sup>5</sup> (The Caribbean Basin Trade Partnership Act) que les permitió fortalecer la industria de la confección, al concederles un acceso preferencial y unilateral<sup>6</sup> al mercado de Estados Unidos, siempre y cuando los productos tuvieran un alto contenido de insumos estadounidenses.

En el período 2004 hasta la fecha, se firma el DR- CAFTA<sup>7</sup> (Dominican Rrepublic Central America Free Trade Agreement) que se constituiría en un factor positivo para los países, al permitirles una mayor incorporación de insumos nacionales. Nicaragua, logró realizar una negociación de un nivel de preferencia arancelaria (TPL)<sup>8</sup>, positivo para la atracción de inversiones, pero negativo para el resto de países de la subregión debido a la desviación del comercio y de inversiones.

---

<sup>5</sup> CBTPA, es una ley que permite exportar libre de aranceles —o en algunos casos gravando solamente la parte de valor agregado del producto— prendas de vestir que contenían insumos estadounidenses y sobre todo elaborados con tejido de punto.

<sup>7</sup> El Acuerdo de Libre Comercio entre la República Dominicana y Estados Unidos integrado al negociado con Centroamérica (DR-CAFTA) y firmado el 5 de agosto del 2004, crea un mercado más amplio y seguro para las mercancías y los servicios producidos en los respectivos territorios; reconociendo las diferencias en los niveles de desarrollo y tamaño de las economías. DR-CAFTA estimulará la expansión y diversificación del comercio, y aumentará las oportunidades de inversión entre las Partes, asegurando un marco comercial previsible para la planificación de las actividades de negocios y de inversión. Tomando en cuenta la protección de los derechos de propiedad intelectual y la creación de procedimientos para la aplicación y cumplimiento del Tratado.

<sup>8</sup> El TPL permite acceso preferencial al mercado de los Estados Unidos de América para prendas de vestir elaboradas con telas o hilazas no originarias de los países parte del DR-CAFTA. Los TPL cubren el 30% de las necesidades de las empresas textiles, y el Estado le asigna una cuota a cada empresa. Este se encuentra vigente desde el 1 de abril de 2006 y rige por 9 años, mientras el país logra ajustarse y crear su propia industria.

A continuación se presenta la estructura tarifaria de los principales mercados de confecciones de los países que conforman el DR+ CAFTA.

Como se observa en el cuadro, para las prendas de vestir como: sweaters, camisetas, pantalones, todos los países de América Latina tienen consolidados el 100% de los productos que conforman la industria de las confecciones. El arancel promedio que aplican a la Nación Más Favorecida a las subpartidas arancelaria del SAA que conforman los capítulos 61 y 62 correspondientes a las prendas de vestir va de 6% aplicado por Chile a 26.8% aplicado por México. Solo los países de Centroamérica y Panamá registran algún porcentaje de los productos exentos. Brasil y Argentina presentan el arancel máximo más alto del 35%, mientras que México del 30%.

**Cuadro 8 Estructura tarifaria para las confecciones**

<b>Estructura tarifaria para confecciones</b>							
<b>País</b>	<b>Derechos consolidados finales</b>				<b>Derechos NMF Aplicados</b>		
	<b>Promedio</b>	<b>Exentos en %</b>	<b>Max</b>	<b>Consolidación en %</b>	<b>Promedio</b>	<b>Exentos en %</b>	<b>Max</b>
<b>México</b>	35,1	0	50	100	26,8	0	30
<b>Brasil</b>	35	0	35	100	35	0	35
<b>Argentina</b>	35	0	35	100	35	0	35
<b>Colombia</b>	40	0	40	100	15	0	15
<b>Chile</b>	25	0	25	100	6	0	6
<b>Perú</b>	30	0	30	100	13	0	13
<b>Venezuela</b>	35	0	35	100	20	0	20
<b>Ecuador</b>	30	0	30	100	10	0	10
<b>Panamá</b>	29,5	0	36	100	10,7	0,4	15
<b>Costa Rica</b>	45	0	45	100	13,9	0,5	14
<b>El Salvador</b>	40	0	40	100	14,9	0,6	15
<b>Guatemala</b>	45	0	45	100	14,9	0,6	15
<b>Honduras</b>	34,9	0	35	100	14,9	0,6	15
<b>Nicaragua</b>	60	0	60	100	14,9	0,6	15
<b>R. Dominicana</b>	40	0	40	100	14,9	0,6	15

**Fuente:** AITE

**Elaborado por:** autora

Una mercancía que contenga hilados, será originaria únicamente si tales hilados han sido totalmente formados en el territorio de una Parte. El porcentaje incluido en cada acuerdo es: ATPDEA: 7%; TLC COLOMBIA- EEUU: 10%; CAFTA+DR: 10%; NAFTA: 7%; CHILE: 7%; PANAMÁ: 10%; PERÚ: 10%

Asimismo, las confecciones clasificables como mercancías organizadas en juegos para la venta al por menor, no se considerarán mercancías originarias a menos que cada una de las ellas en el juego sea una mercancía originaria o si el valor total de las mercancías no originarias en el juego no exceda el porcentaje del valor indicado en cada acuerdo. CAFTA+RD, Colombia, Panamá, Perú: No supere el 10 por ciento del valor ajustado del juego. Chile: No supere el 10 por ciento del valor aduanero del conjunto.

Por último, las confecciones de algodón o fibras artificiales de los capítulos 61 y 62 del SAA, que estén cortadas (o tejidas en su forma definitiva) y cosidas o ensambladas en el territorio con fibras producidas u obtenidas fuera del territorio de, y que cumplan con las demás condiciones pertinentes para acceder al tratamiento arancelario preferencial en virtud de este Tratado, salvo la condición de que sean mercancías originarias, gozarán de tratamiento arancelario preferencial como si fueran mercancías originarias.



### 1.3.2 Plataformas de exportación en los países de ALC

La atracción de empresas de capital extranjero en los países de ALC se ha dado bajo regímenes de incentivos fiscales como las zonas francas, la industria maquiladora de exportación o la admisión temporal. La industria manufacturera de exportación acogida a estos regímenes en los países en mención es la IMANE<sup>9</sup>.

La IMANE no es una industria en el sentido tradicional de la palabra, debido a que incluye a empresas pertenecientes a distintos sectores industriales como confección, automotriz, electrónica, entre otros. En segundo lugar, las empresas que pertenecen a la IMANE presentan características tecnológicas y productivas. Si bien predominan las actividades intensivas en mano de obra —las cuales en ocasiones conviven con procesos altamente automatizados e intensivos en capital— se observa una tendencia gradual a la incorporación de actividades de ensamble de componentes, pero también de centros de diseño e inclusive con departamentos de investigación y desarrollo. Las figuras legales del fomento a la exportación en los países de ALC, son:

**Cuadro 9 Esquemas de fomento de exportación de mayor importancia para la IMANE**

País	Esquemas
Costa Rica	Zonas francas y perfeccionamiento activo
El Salvador	Zonas francas y depósitos de perfeccionamiento activo
Guatemala	Zonas francas y actividad exportadora y de maquila
Honduras	Zonas libres, importación temporal y zonas industriales de procesamiento
Nicaragua	Zonas francas y perfeccionamiento activo
República Dominicana	Zonas francas

**Fuente:** CEPAL

<sup>9</sup> Tiene su origen en la década de 1960 en México y en la de 1970 en Centroamérica y República Dominicana, pero no fue sino hasta los años ochenta que registró tasas importantes de crecimiento, mientras que en los años noventa se convirtió en un elemento central de las economías de la subregión.

Los incentivos y concesiones otorgadas por los regímenes de fomento a las exportaciones en los que está concentrada la IMANE son muy similares en los países de la subregión, entre estos se encuentran los siguientes:

En la *figura de zonas francas*, el mayor atractivo es la exención de los impuestos sobre la renta y sobre el capital y activo neto. El período de exención varía de un período indefinido en Honduras a 11 años en Nicaragua. En Costa Rica, a diferencia de otros países, se exige como requisito para la constitución de una empresa de zona franca una inversión inicial de 150.000 dólares en activos para empresas en parque industrial y de 2 millones de dólares fuera de ellos.

Otros impuestos de los que están exentas las empresas ubicadas en zonas francas son aranceles de importación a materias primas, componentes, productos intermedios, empaque y envases; aranceles a la importación de maquinaria, equipo, partes y herramientas; y aranceles a la importación y exportación de muestras comerciales. En Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y República Dominicana se otorga además la exención del pago de importación de vehículos automotores de uso directo en actividades de zonas francas.

Las zonas francas pueden vender, pagando los impuestos correspondientes, en el mercado local, con topes máximos que van del 5% al 25% de sus ventas totales, salvo en el caso de Nicaragua, en donde no está permitida la venta local. En un inicio existieron restricciones geográficas para la instalación de zonas francas, pero actualmente todos los países de la subregión permiten que se instalen en cualquier lugar del territorio nacional (una vez satisfechos los requisitos necesarios). Por último, no existen requerimientos de compras locales en ninguno de los países ni restricciones para la repatriación de utilidades.

El segundo *esquema de fomento a la exportación o régimen especial de exportación es el de perfeccionamiento activo o admisión temporal*, que permite la importación temporal libre de impuestos de materias primas, componentes, envases y empaques, así como de maquinaria y equipo, estableciendo un plazo máximo de permanencia en el país. En Costa Rica, Honduras no se otorga la exención al impuesto sobre la renta; en Nicaragua se da por 5 años (prorrogable), mientras que en El Salvador y Guatemala sí se otorga dicha exención. La misma situación se observa con el impuesto al capital y al activo fijo. Guatemala es el único país de la subregión que ofrece los mismos incentivos a las empresas de perfeccionamiento activo que a las de zonas francas.

*El régimen de perfeccionamiento activo* permite las ventas en el mercado local (sin restricción de montos), siempre que se paguen los impuestos correspondientes. Por último, en Costa Rica, Guatemala y Honduras se piden garantías a la reexportación de los bienes importados temporalmente.

La elección de régimen por parte de una empresa (por ejemplo, zonas francas versus perfeccionamiento activo) depende de diversas condiciones, como su interés de vender en el mercado local, de ubicarse en lugares donde no existen parques industriales, de costos diferentes asociados con establecerse en zonas francas o por la estrategia de la empresa multinacional.

### **1.3.3 Clusters y logística internacional en zonas francas**

El incremento del valor agregado, entendido como el valor adicional que los bienes y servicios adquieren durante el proceso productivo, es una tendencia que siguen todos los países sujetos a estudio. Debido al proceso de relocalización que como se mencionó anteriormente transforma la región de ALC es un destino de inversión e innovación productiva que genera competitividad, algunos países de Centro America han tomado las primeras medidas para aprovechar esta tendencia sectorial.

A continuación se expone el caso de República Dominicana, país que presenta los siguientes modelos para impulsar la industria de las confecciones textiles:

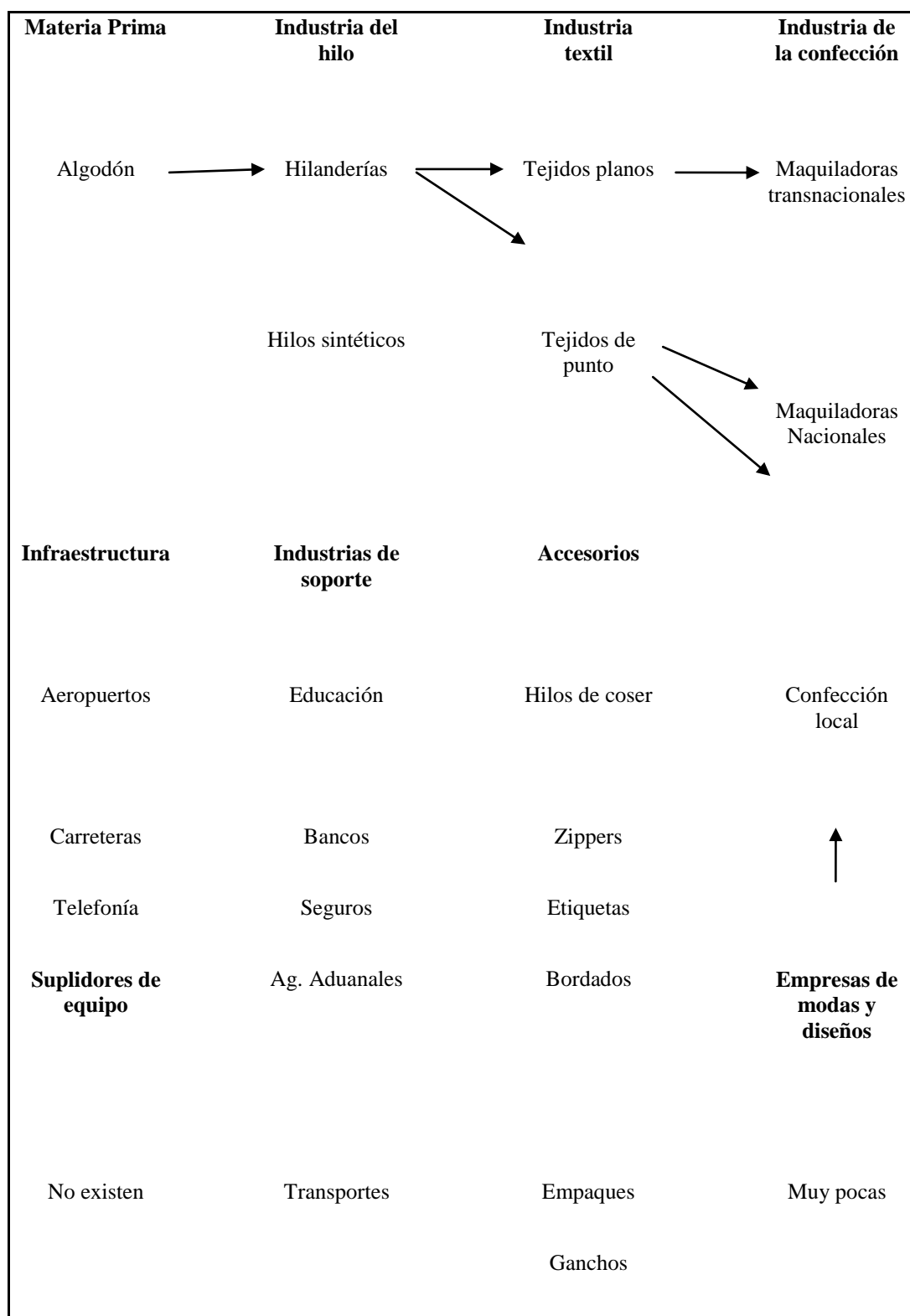
- Clusterización –concentración de empresas relacionadas con la industria-
- Encadenamientos Productivos

El encadenamiento productivo se puede definir en términos generales como el conjunto de actividades involucradas en el diseño, la producción y el mercadeo de un producto o servicio. De acuerdo a lo anterior, la existencia de relaciones insumo - producto es una condición necesaria pero no suficiente para la existencia de un encadenamiento productivo ya que el encadenamiento implica cierto grado de compromiso entre las empresas más allá de una compra – venta normal.

Esto, permitió la integración de varias empresas de confección, especializadas en diversas áreas de la industria de las confecciones textiles, tales como:

- 1) el desarrollo de telas
- 2) el diseño de las prendas
- 3) insumos como botones y cremalleras
- 4) actividades de corte, confección y planchado, entre otras.

**Gráfico 5 Cluster de la industria de las confecciones textiles en Centroamérica**



**Fuente:** El sector textil exportador Latinoamericano ante la liberalización del comercio

Para complementar el valor agregado, la logística es un importante elemento de competitividad para el incremento de los flujos de comercio.

Como concepto, la logística se refiere a:

La gestión del movimiento físico de bienes que resulta de las transacciones entre los actores de la economía. Las unidades productivas se enlazan entre sí, dado que el producto de unas constituye el insumo de otras, hasta llegar al consumidor final, conformando de esa manera cadenas de abastecimiento a lo largo de las cuales los materiales son objetos de sucesivos traslados (BID, Mejores prácticas en logística Internacional, 2012: 13).

La actividad productiva y comercial dominicana, tanto de consumo interno como de comercio exterior, genera movimientos de carga y mercancías que son atendidos por el sistema logístico nacional (SLN) mediante:

- Infraestructura de transporte (redes) e infraestructura logística especializada.
- Servicios de transporte y logística. Estos últimos incluyen servicios de apoyo (a nivel de productor), servicios logísticos de valor agregado y servicios auxiliares (de apoyo a las operaciones portuarias y aeroportuarias).
- Procesos y servicios brindados por el Estado para dar fluidez a las cadenas, familias y subsistemas logísticos y, en particular, controlar las operaciones de comercio exterior.
- Tecnologías de información y comunicación que facilitan la operación de las redes logísticas y promueven su eficiencia.

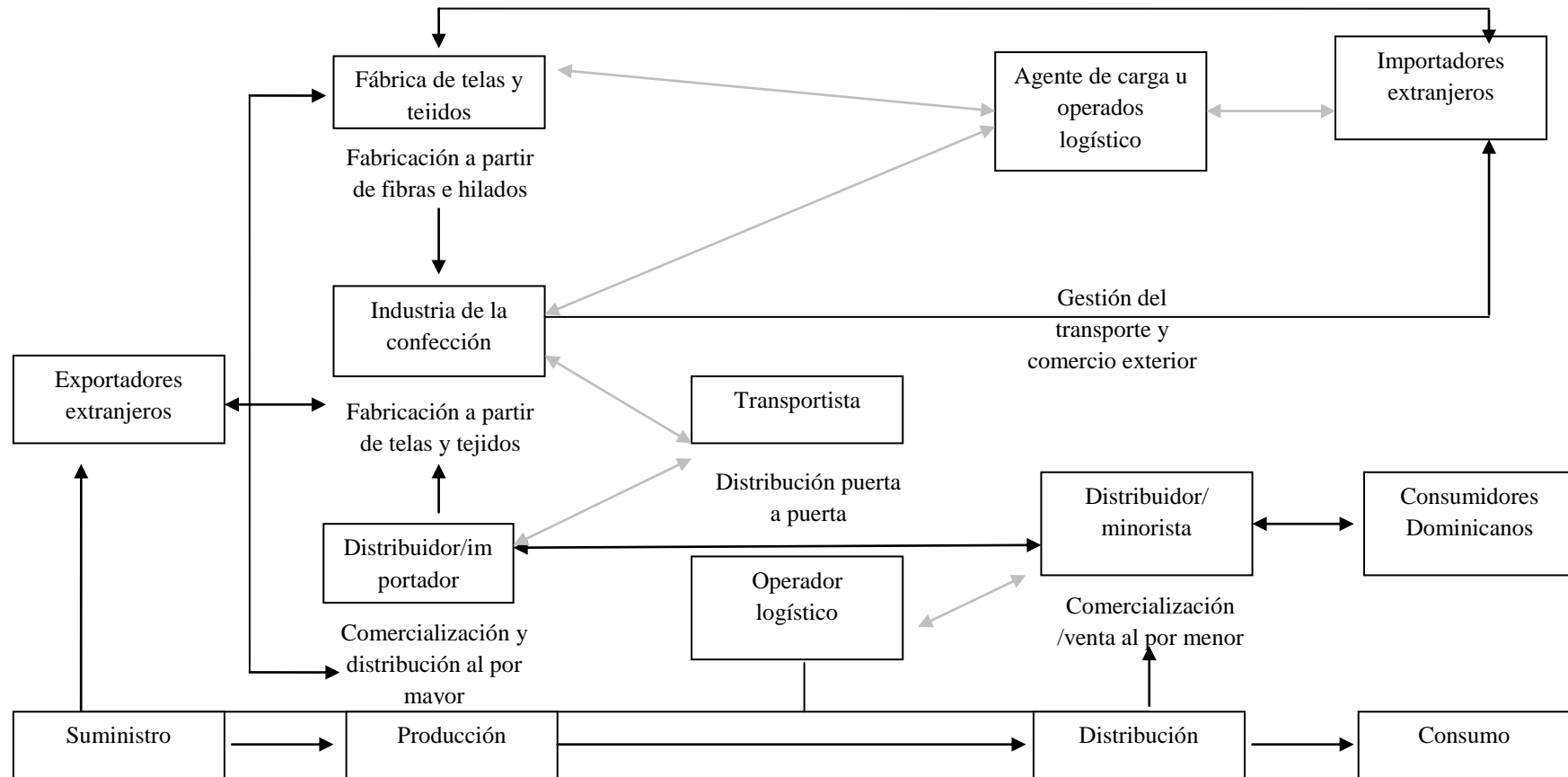
En el caso de la cadena de las confecciones textiles que se encuentra organizada casi en su totalidad al amparo de la Ley 8-90 sobre Zonas Francas, la cual otorga amplios

incentivos fiscales y arancelarios a esta industria. Los insumos (cierres, cremalleras, entretelas) han de provenir en un 80% del mercado estadounidense a fin de mantener la exención de impuestos otorgada por el país.

Esta cadena logística, al igual que buena parte de las industrias localizadas en Zona Franca, está determinada por el socio extranjero. Los insumos son obtenidos del proveedor internacional de preferencia, siendo el producto ensamblado en la zona franca y reenviada hacia su lugar de destino internacional. La contratación de servicios logísticos está generalmente en manos del importador extranjero, intermediado por un Operador Logístico.

En general, la industria de exportación que proviene de Zona Franca no requiere de procesos de valor agregado, dado que los envíos hacia el mercado externo se efectúan en contenedores sellados desde la propia Zona Franca. Las exportaciones a República Dominicana desde Zona Franca suelen acarrear costos no competitivos, razón por la cual normalmente no se abastece por este medio al mercado local. La industria nacional es la que suple al mercado dominicano y al haitiano, especialmente en lo que se refiere a telas y tejidos. Cabe destacar que algunas empresas dominicanas han logrado avanzar hacia un esquema de *full package* o producción integrada a lo largo de la cadena, mediante el cual generan desde el diseño de la prenda hasta el tipo de material a utilizar en el proceso de confección.

**Gráfico 6 Esquema entre actores- cadena de las confecciones textiles (República Dominicana)**

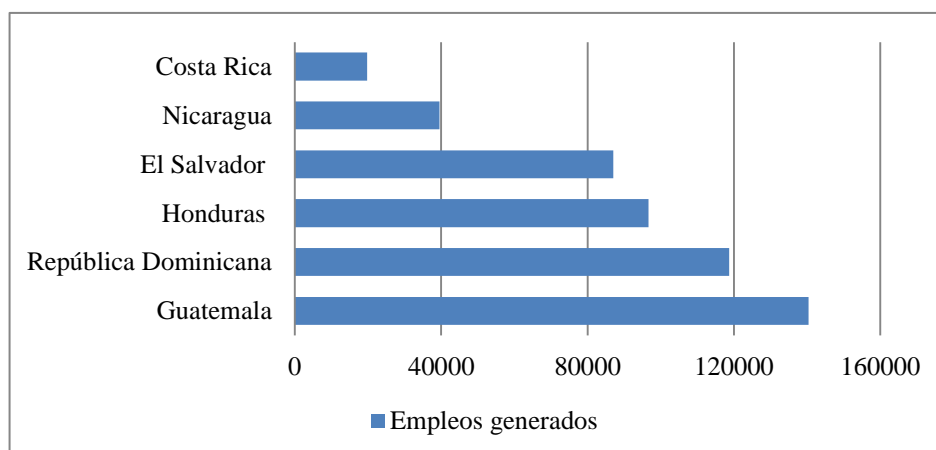


**Fuente:** Estudio de Logística de Cargas (Banco Interamericano de Desarrollo)



Dentro de las actividades principales se encuentra la inversión en capacitación de mano de obra que cumpla los estándares requeridos por la industria y la inserción de componentes de innovación en los productos finales.

**Gráfico 7 Empleo generado en el sector de las confecciones textiles (en miles de personas)**



**Fuente:** El sector textil exportador Latinoamericano ante la liberalización del comercio

La mano de obra en el campo de la confección es abundante y los salarios varían entre 230 USD, 500 USD hasta USD 800. Esta circunstancia, unida a regímenes aduaneros especiales en los Estados Unidos, han provocado un aumento explosivo de industrias de maquila. En el caso de República Dominicana, este país tiene ventajas comparativas con respecto a los demás países Centroamericanos, en cuanto a disponibilidad de personal gerencial, de profesionales en ingeniería técnicamente calificados y de personal bilingüe. El país también ofrece un ambiente más atractivo al personal extranjero, que permite a las empresas reclutar gerentes de alto nivel para que se trasladen a vivir al país.

## **Capítulo 2 : ANÁLISIS DEL PANORAMA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LAS CONFECCIONES TEXTILES**

La realidad nacional de la industria de las confecciones textiles, es diferente a lo que ocurre en mercados internacionales e incluso locales, por el simple hecho, de que las empresas dedicadas a dicha actividad tienen un mejor posicionamiento gracias a que en las ciudades confluyen un sinnúmero de consumidores y trabajadores, por lo que, la productividad puede incrementar y con ello la competitividad.

Por lo tanto, este capítulo se concentra exclusivamente en datos estadísticos importantes referentes a la industria de las confecciones textiles, y que pueden dar una pauta para aclarar el panorama en el que se encuentra la industria en Atuntaqui.

Para iniciar, se menciona lo que significa la industria para el Ecuador y el comportamiento histórico que ha tenido entre los años 2007- 2009. Seguido, se encuentra la concentración geográfica, las características de las empresas y el ámbito tecnológico; continuamente están las principales cuentas, los costos y gastos de los cantones del país en donde la industria tiene una buena presencia. Para finalizar, se toma en cuenta el comportamiento del mercado laboral referente al tema.

La información estadística para este capítulo ha sido extraída del INEC, de la Superintendencia de Compañías, de la Asociación de Industriales Textiles AITE, UASB, FLACSO y MIPRO.

## **2.1 La industria de las confecciones textiles en el Ecuador**

El sector de las confecciones textiles se ha convertido en una actividad que remonta sus inicios desde años atrás. Es una rama importante porque constituye una fuente generadora de empleo y demanda de mano de obra especializada. Algunos países a nivel mundial involucrados en esta actividad, han tenido que transitar en una primera parte del desarrollo, para, posteriormente entrar a etapas más tecnificadas.

Para el caso del Ecuador, la industria de las confecciones textiles, se enfrenta a un mundo globalizado, en la búsqueda constante de nuevas técnicas productivas para ser rentable y competitivo. Sin embargo, se debe recalcar que el país no ofrece ventajas comparativas<sup>10</sup>, ni mano de obra bien capacitada, ni condiciones suficientemente buenas para tener un buen progreso es esta rama industrial.

Históricamente y según la información datos estadísticos de comercio exterior del Banco Central del Ecuador, este sector ha presentado un balance negativo en lo que respecta a las exportaciones e importaciones ecuatorianas. En los años 2007, 2008 y 2009, las importaciones de las confecciones han promediado los USD 356.8 millones mientras que las exportaciones se sitúan en promedio de USD 54.8 millones, es decir las importaciones son siete veces superior a las exportaciones.

Las importaciones de las confecciones textiles en el 2007 crecieron en un 19%, mientras que en el 2009 cayeron en un 58%. El descenso de este sector industrial se debe principalmente a la política implementada por el gobierno nacional de aranceles y salvaguardias, con el fin de proteger a la producción interna y equilibrar la balanza

---

<sup>10</sup> Una *ventaja comparativa* es la ventaja que disfruta un país sobre otro en la elaboración de un producto cuando éste se puede producir a menor costo, en términos de otros bienes y en comparación con su coste en el otro país. Estas ventajas surgen de la posibilidad de obtener con menores costos ciertos insumos, como recursos naturales, mano de obra o energía.

comercial. Un ejemplo de ello, son las importaciones de algodón que presentó un arancel del 30% y salvaguardias por un valor de 7.2 por unidad<sup>11</sup>.

**Cuadro 10 Total de Exportaciones e Importaciones de confecciones textiles**

<b>Años</b>	<b>Exportaciones USD</b>	<b>Exportaciones toneladas</b>	<b>Importaciones USD</b>	<b>Importaciones toneladas</b>
<b>2007</b>	56.895.131,00	11.640,10	398.240.735,00	30.512,60
<b>2008</b>	63.674.660,00	12.411,90	472.233.156,00	32.343,40
<b>2009</b>	43.931.018,00	11.309,90	200.046.080,00	8.963,80
<b>Total</b>	54.833.603,00	35.361,90	356.839.990,30	71.819,80

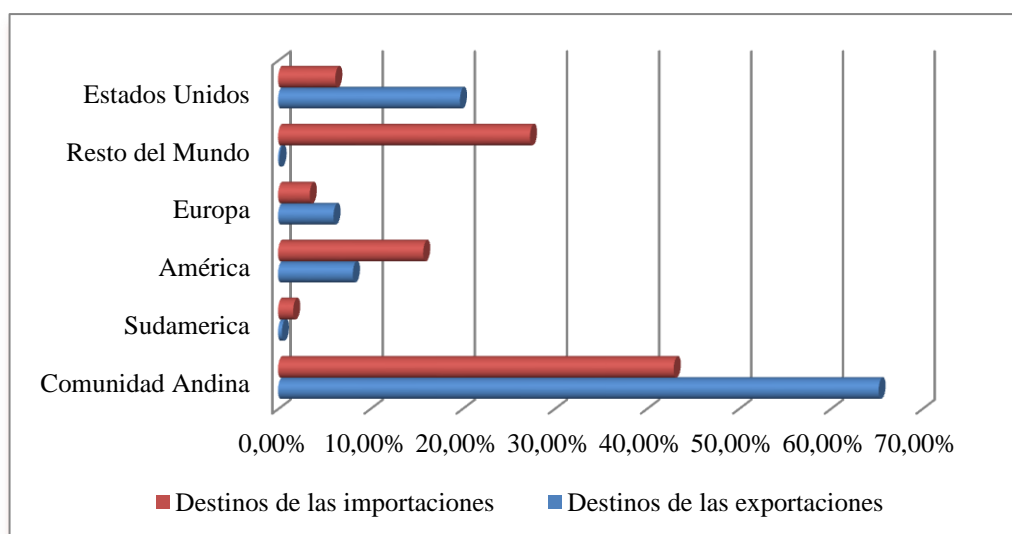
**Elaborado por:** Centro de investigaciones económicas de la pequeña y mediana empresa, con datos del Banco Central del Ecuador.

Entre los principales países de destino, se destaca que para el total de las exportaciones de las confecciones textiles en el período 2007-2010, el 65.2% tienen como mercado a los países de la Comunidad Andina, el 19.7% a los Estados Unidos y el 8.1% a los países de Centro América. Por su parte, el 42.9% de las importaciones provienen de la Comunidad Andina, especialmente de Colombia y Perú; un 27.3% del resto del mundo; y, un 15.8% de Centro América. En el aporte de importaciones del bloque “resto del mundo” está dominado por las importaciones provenientes de China.

---

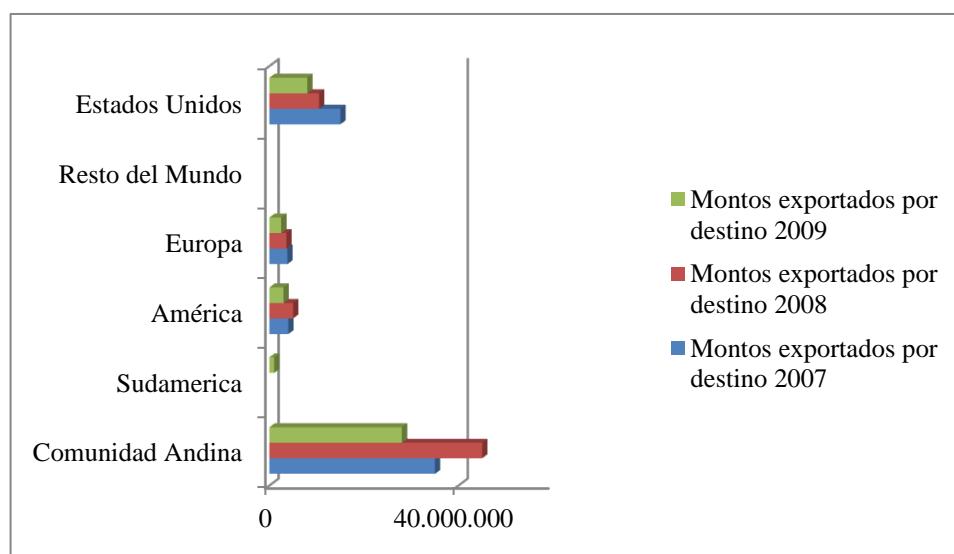
<sup>11</sup> Centro de Investigaciones Económicas de la Pequeña y Mediana empresa- FLACSO- MIPRO, *Boletín Mensual de Análisis Sectorial de MIPYMES, Sector Confecciones*, Junio 2010, Ecuador.

**Gráfico 8 Destinos de las exportaciones y origen de las importaciones (2007-2009)**



**Fuente:** Centro de investigaciones económicas de la pequeña y mediana empresa.

**Gráfico 9 Montos exportados por destino (USD millones)**

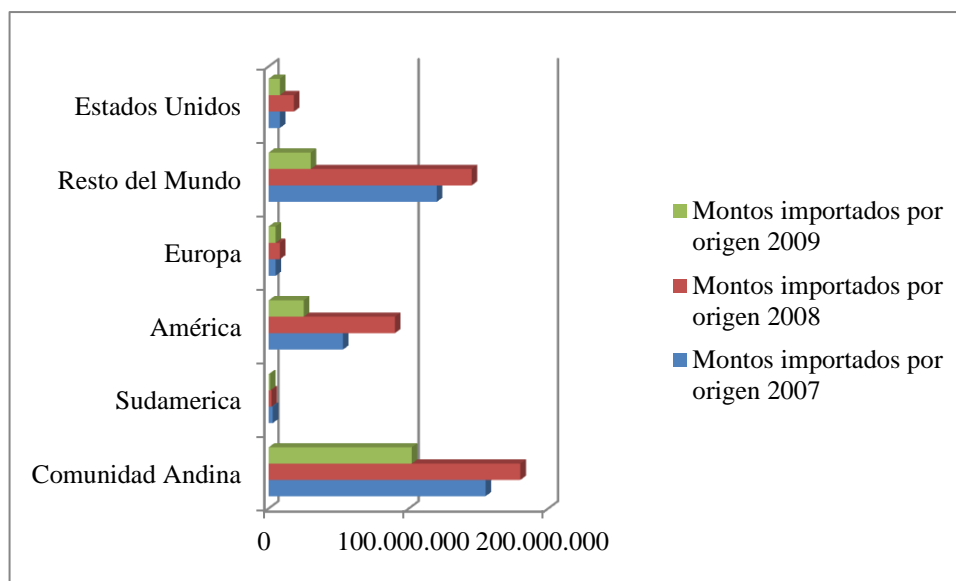


**Fuente:** Centro de investigaciones económicas de la pequeña y mediana empresa

Si se analiza el comportamiento de las exportaciones de acuerdo al bloque económico de destino, se observa que, de acuerdo al monto exportado, las cantidades transadas en la Comunidad Andina y Norte América crecieron en el 2008, pero en el

2009 sufrieron una caída, mientras que los montos exportados a Europa y los Estados Unidos registra una tendencia decreciente para el período 2007-2009. Aquello se debería fundamentalmente a la crisis financiera internacional, particularmente agravada en el año 2009.

**Gráfico 10 Montos exportados por destino (USD millones)**



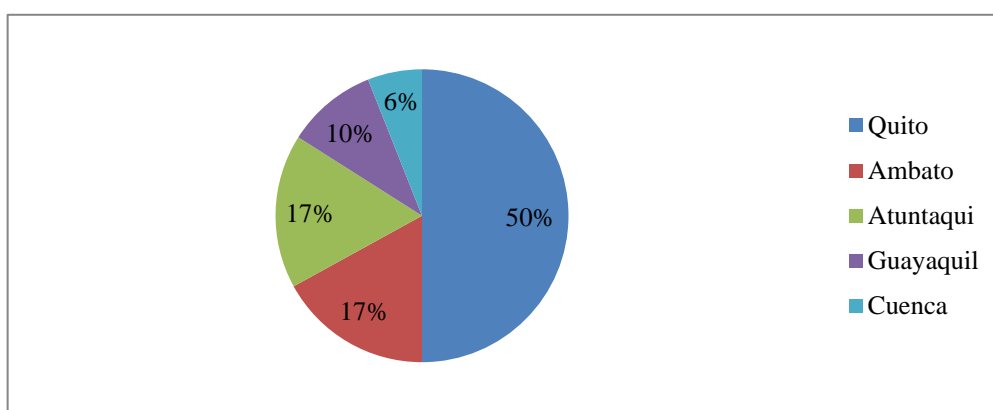
**Fuente:** Centro de investigaciones económicas de la pequeña y mediana empresa

Por el lado de los montos de confecciones importados, los años 2007 y 2008 registran importantes cantidades transadas con todos los bloques económicos, mientras que en el 2009 se observa una importante caída de los montos importados gracias a las políticas comerciales –incrementos de aranceles a las importaciones- establecidas por el gobierno nacional.

## 2.2 Características de la industria de las confecciones textiles en el Ecuador

Al realizar una encuesta por el INEC se preseleccionaron las zonas geográficas que han demostrado en las últimas tres décadas un importante crecimiento en cuanto a empresas registradas y desarrollo productivo en el sector de las confecciones textiles. Esto se lo puede observar en el siguiente gráfico.

**Gráfico 11 Concentración geográfica: Confecciones textiles.**



**Fuente:** INEC, año 2012

**Elaborado por:** autora

Dentro de los mercados locales, nacionales e internacionales, se encuentran distintas empresas que cumplen un rol importante para el crecimiento económico de los países. Para clasificarlas se ha tomado en cuenta dos parámetros: **1)** el número de trabajadores, **2)** el monto de las ventas anuales, y, los activos de la empresa<sup>12</sup>

Las micro empresas han sido creadas para sobrevivir dentro del entorno en el que se desenvuelven. La mayoría de pequeñas y medianas empresas participan en los mercados locales y nacionales contribuyendo a la generación de empleo. Estos dos grupos de empresas, tienen una vulnerabilidad alta por cambios producidos a nivel

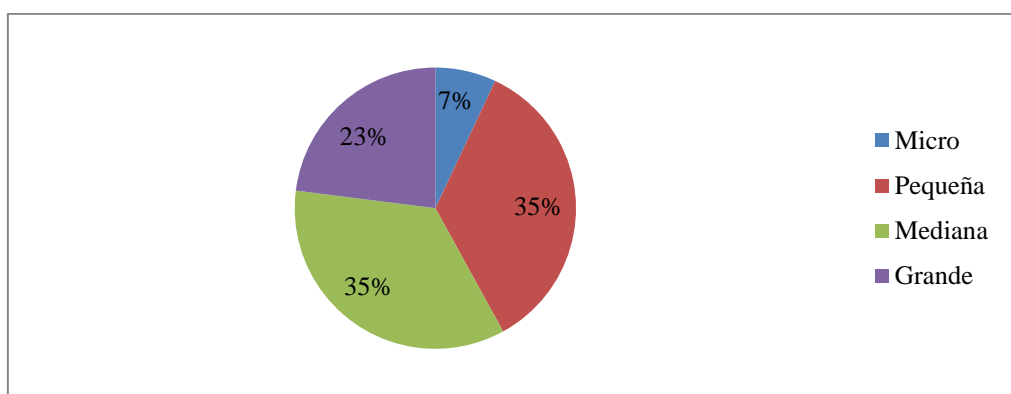
---

<sup>12</sup> Comunidad Andina, *Sistema Andino de Estadísticas de la Pyme*, Decisión 702, Lima-Perú, Diciembre 2008.

interno y externo del mercado, a consecuencia de su baja productividad, tecnología e incentivos para generar vínculos empresariales o con agentes de la innovación.

Las PYMES pueden ser exportadoras, dependiendo de: su éxito, continuidad y dinamismo de exportación, agregándole la diversificación de los mercados<sup>13</sup>. Estas empresas realizan sus actividades, por lo general, en ciudades con gran confluencia comercial. Las principales características es que poseen una mejor tecnología e infraestructura, cuentan con canales de acceso para los proveedores de materias primas e insumos; y, una gran cantidad de mano de obra especializada.

**Gráfico 12 Tamaño de las empresas**



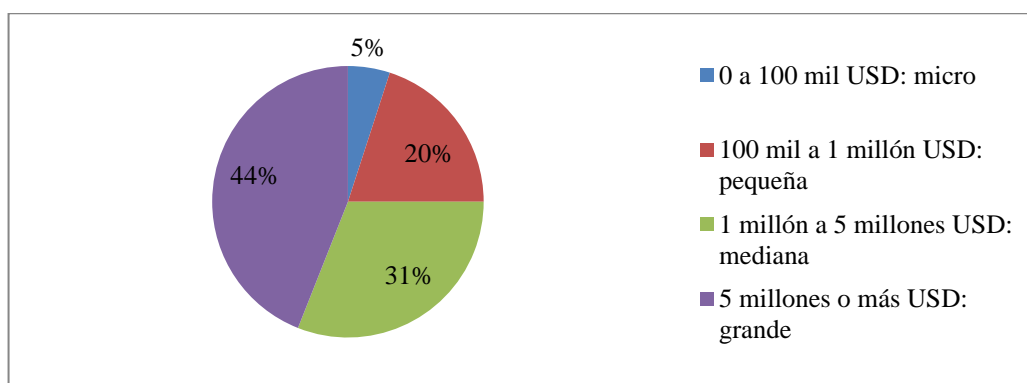
**Fuente:** encuesta AITE

---

<sup>13</sup> Santiago, García, Caracterización y situación actual de PYMES exportadoras ecuatorianas en los mercados de ALADI, citado por Viviana Garzón y Paúl Gómez, “*Análisis de la dinámica exportadora de las PYMES del sector metalmecánico de Quito a mercados de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) en el período 2007-2011*”, Tesis de la Universidad Central del Ecuador, Carrera de Economía.

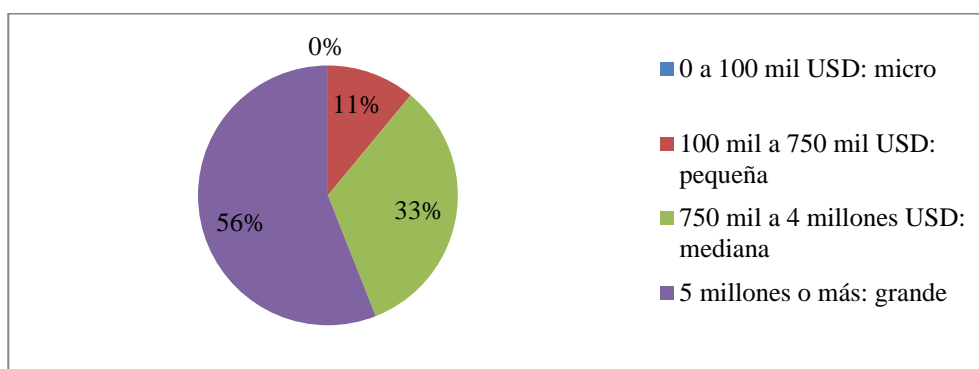


**Gráfico 13 Tamaño de las empresas (Ventas)**



**Fuente:** encuesta AITE

**Gráfico 14 Tamaño de las empresas (Activos)**



**Fuente:** encuesta AITE

Las empresas grandes representan alrededor del 50% de las industrias bajo las variables de ventas y activos. En cuanto al número de trabajadores, son las medianas y las pequeñas las que registran mayor porcentaje, cada una con el 35%. Otro dato interesante es que, para que una empresa sea considerada micro bajo la variable de activos no debe superar los 100 mil dólares. La encuesta registra que ninguna empresa entra en esta categoría<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Instituto de promoción de exportaciones e inversiones, *Análisis sectorial de textiles y confecciones*, 2012, Quito- Ecuador, p. 4.

### **2.2.1 Ambito tecnológico de la industria de las confecciones textiles**

La industria dio un paso importante gracias a la revolución de las tecnologías de la información que facilitaron la internacionalización de los procesos industriales. Dentro de la industria de las confecciones textiles los cambios tecnológicos, afectaron a tres etapas del proceso productivo: 1) los componentes; 2) la producción; y, 3) el mercadeo. El eslabón de la fabricación de componentes -intensivo en capital-, se encuentra altamente automatizado. Las actividades se concentran en los países desarrollados y en algunos países asiáticos con nuevas tecnologías para la producción de hilado, tejido y terminado. En este eslabón se observan los mayores avances en cuestiones de nuevos tipos de tela con características específicas.

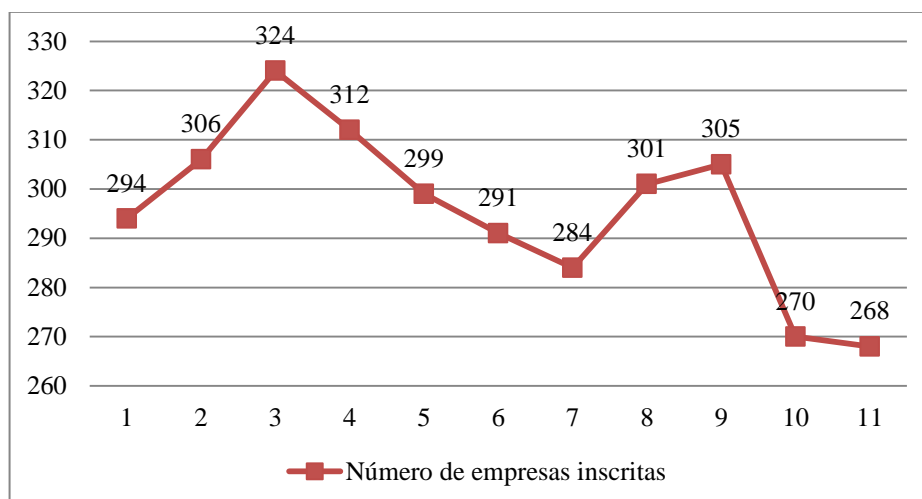
En el eslabón de la producción, las tecnologías ofrecen un mayor flujo de información, permitiendo un manejo correcto de los inventarios y un mayor desarrollo de proveedores capaces de responder rápida y eficientemente a las nuevas demandas del mercado. En el eslabón de la confección, la principal innovación se introdujo años atrás con la máquina de corte automática, de estampado, planchado y medidas de control impuestas por los compradores en el embalaje y calidad.

En el mercadeo, el mayor avance tecnológico se ha dado en las ventas, con la incorporación del sistema de código de barras y los sistemas de tecnologías de información asociados a las prendas de vestir, que ha permitido a los vendedores monitorear los productos que son vendidos. De la combinación de los avances en la tecnología en los tres eslabones de la cadena, se infiere la razón de la mayor concentración de los textiles y confecciones en los países asiáticos, ya que el desarrollo de la tecnología se ha dado en los países desarrollados y en otros como China, lo cual les permite liderar el mercado.

### 2.3 Cuentas principales del sector de las confecciones textiles

Según datos de la Superintendencia de Compañías, para el 2010 compitieron un total de 268 empresas en el sector de las confecciones textiles. En el período 2000-2010, la tasa promedio de crecimiento de empresas del sector fue de -0,79%. Como se observa en el gráfico, el número de empresas del sector ha fluctuado en el tiempo, siendo en el 2007 donde se presenta el crecimiento más marcado con un valor de 5,99%; por el contrario, en el 2009 fue donde se presentó un decrecimiento más alto, de 11,48%.

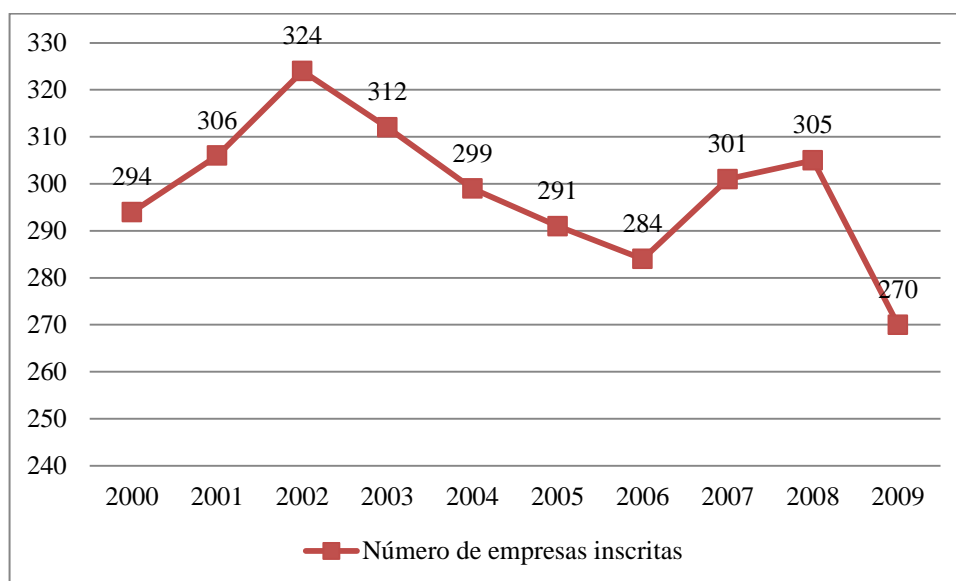
**Gráfico 15 Número de empresas inscritas del sector de las confecciones**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

La concentración de empresas de este sector se la encuentra en la región Sierra, con el 58% del total, y el otro 42% de empresas restantes se encuentra en la región Costa. Cabe indicar que Quito y Guayaquil concentran el 82% del total de las empresas registradas en el Ecuador, dentro de esta rama productiva; Azuay y Tungurahua con una incidencia mucho menor tienen una participación de 7% y 5%, respectivamente.

**Gráfico 16 Número de empresas informantes del sector de las confecciones**

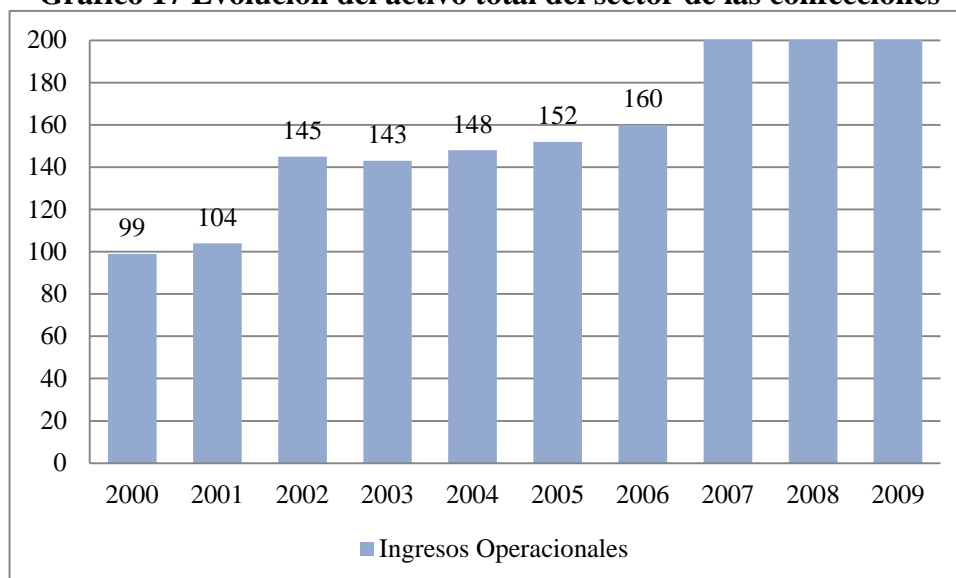


**Fuente:** Superintendencia de Compañías

En el 2009 fueron 211 empresas que reportaron los estados financieros. La tendencia para el período 2000- 2009 ha sido a la baja a una tasa promedio del 3% anual. Como se puede observar en el gráfico, hasta el 2003 la propensión fue creciente llegando a registrarse un total de 304 empresas en el sector; sin embargo, a partir de esta fecha la cantidad de empresas cayó hasta totalizar 211 empresas en el 2009.

En los últimos nueve años el activo total de las empresas no ha evidenciado decaídas. A partir del 2000 el activo creció a una tasa promedio del 9% anual, al pasar de USD 83,8 millones a USD 185,6 millones en el 2009. El crecimiento más pronunciado se dio del 2006 al 2007 cuando el activo creció cerca del 17% y la única caída registrada se presentó del 2003 al 2004 cuando el activo cayó 1,9%. Nuevamente, Quito y Guayaquil (33% y 10%), concentran el activo del sector.

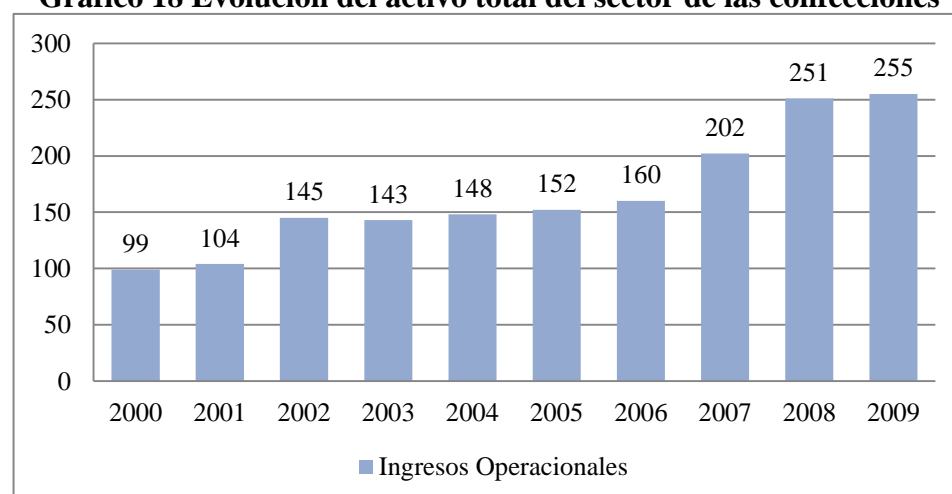
**Gráfico 17 Evolución del activo total del sector de las confecciones**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

En lo referente a los ingresos operacionales del sector, las ventas se han mantenido con un crecimiento pronunciado año tras año a una tasa promedio del 12% anual. El aumento en ventas ha sido notable, éstas pasaron de USD 93 millones en el 2000 a USD 266,7 millones en el 2009; la única caída presentada se registró en el 2003, cuando las ventas bajaron en un 4% en comparación con las del 2002.

**Gráfico 18 Evolución del activo total del sector de las confecciones**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

Al analizar las ventas de las principales ciudades, Quito y Guayaquil, se puede mencionar que los ingresos operacionales no están concentrados de la misma manera que lo estuvieron en los puntos antes descritos. Quito posee una participación del 35% respecto del total y Guayaquil lo hace con un 9%; en conjunto, las dos ciudades aportaron con alrededor de 44%. A pesar de no abarcar la mayor parte de las ventas, siguen siendo dos mercados de gran comercialización de los productos en análisis, razón por la cual no se podía dejar de referirse a estas ciudades.

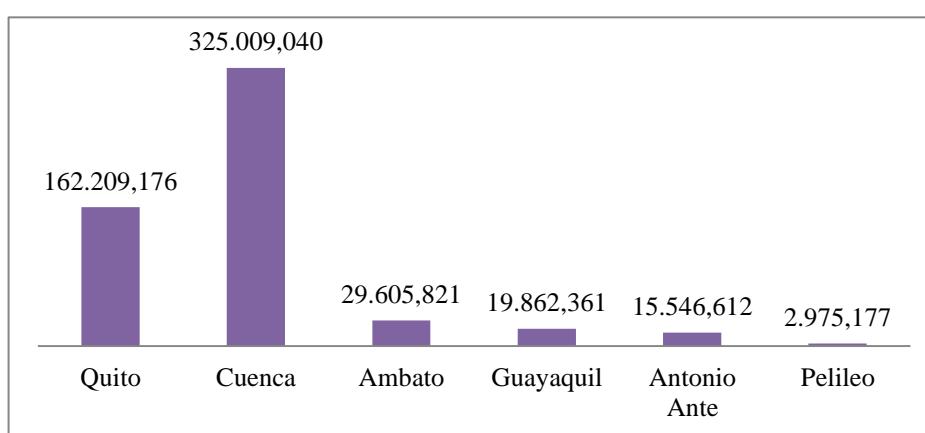
Finalmente en las utilidades o pérdidas antes de impuestos y participación de trabajadores percibidos del sector, se evidencia que los primeros tres años fueron de ganancias bajas. Del 2000 al 2003 fue cuando menos ganaron los empresarios y se temía caídas más fuertes en los siguientes años. Sin embargo, ésta tendencia cambia en el año 2003 y a partir de ahí es cuando realmente inicia un crecimiento acelerado.

En el 2004 se muestra claramente la ruptura del patrón anterior, pues registró la mayor tasa de crecimiento equivalente al 171,45%. En cifras las utilidades percibidas pasaron de USD 7,5 millones en el año 2000 a 14,0 millones en el 2009; prácticamente se han duplicado las ganancias, lo que representa un crecimiento promedio del 7% anual para el período 2000- 2009. En resumen, el sector no ha enfrentado pérdidas en los últimos nueve años, el crecimiento es parcialmente bueno.

### 2.3.1 Costos y gastos de cantones relevantes

En referencia a gastos anuales en materia prima, los seis cantones del siguiente gráfico representan el 89% del total a nivel nacional. El promedio nacional de gasto anual de materia prima es de USD 30.484 por establecimiento. En el cantón Antonio Ante ese promedio es de USD 112.657. El total de gastos anuales en materia prima a nivel nacional es de USD 296.886.007.

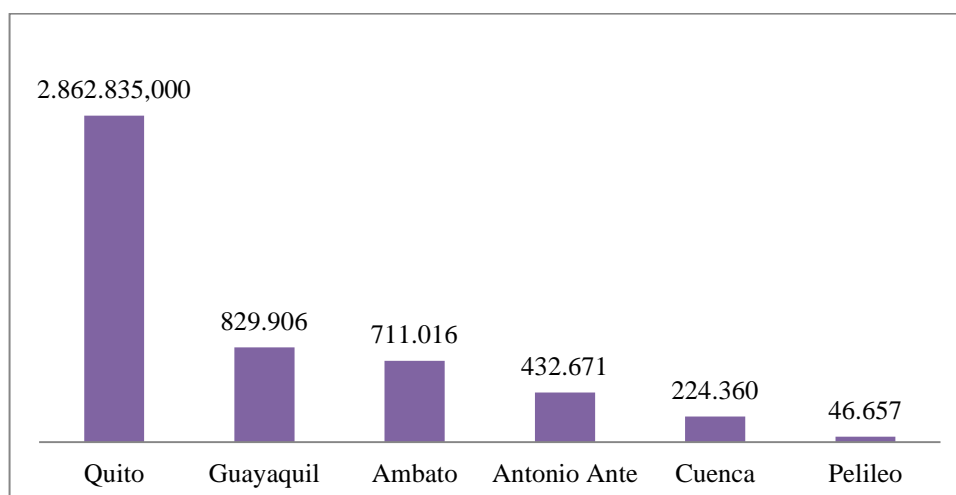
**Gráfico 19 Gastos Anuales en Materia Prima por Cantón (Dólares, 2012)**



**Fuente:** INEC

En cuanto a gastos anuales en envases y embalajes. Los seis cantones del siguiente gráfico, representan el 84% del total a nivel nacional. El promedio nacional del gasto anual en envases y embalajes es de USD 626 por establecimiento. En el cantón Antonio Ante ese promedio es de USD 3.135. Los gastos anuales de envases y embalajes en total a nivel nacional son de USD 6.097.229.

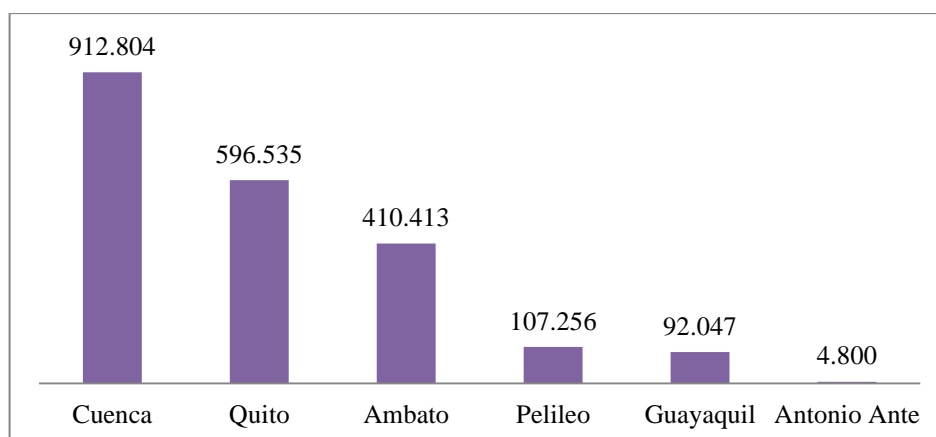
**Gráfico 20 Gastos Anuales en Envases y Embalaje, por Cantón (Dólares, 2012)**



**Fuente:** INEC

Para los gastos anuales en compras y mercadería, los seis cantones que se presentan en el siguiente gráfico, representan el 54% del total a nivel nacional. El promedio nacional del gasto anual en compras y mercadería es de USD 406 por establecimiento. En el cantón Cuenca ese promedio es de USD 1.084. El total de gastos en compras y mercaderías a nivel nacional es de USD 3.953.463.

**Gráfico 21 Gastos Anuales en Compras y Mercadería, por Cantón (Dólares, 2012)**



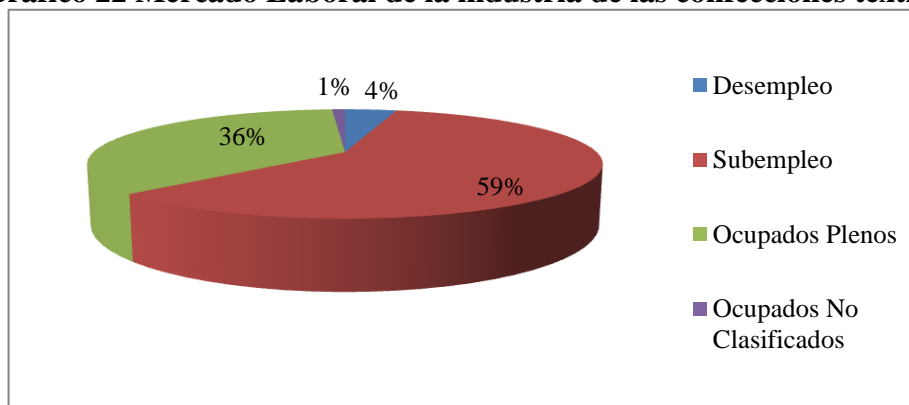
**Fuente:** INEC



## 2.4 Mercado Laboral de la industria de las confecciones textiles

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, a septiembre del 2010, el siguiente gráfico muestra el estado de las industrias de las confecciones textiles:

**Gráfico 22 Mercado Laboral de la industria de las confecciones textiles**



**Fuente:** INEC

Los porcentajes representados en el gráfico se derivan de la participación de cada clasificación sobre el número total de personas que conforma el PEA (pleno empleo) del sector, la misma que según el INEC es igual a 130.772 personas. Bajo este esquema, la misma representación expresada en número de personas quedaría definida en el siguiente cuadro.

**Cuadro 11 Mercado Laboral de la industria (número de personas)**

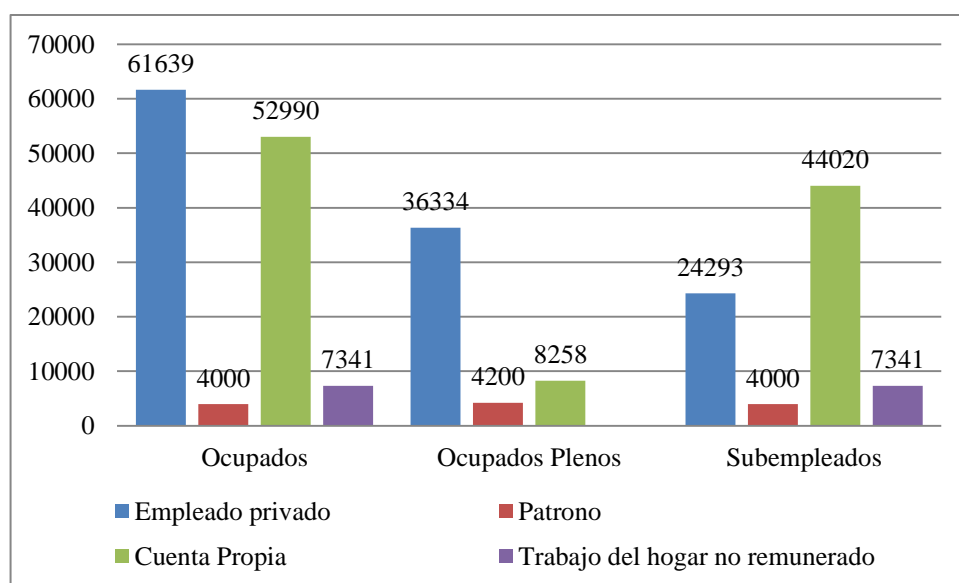
Grupos	Cantidad
Ocupados No Clasificados	1723
Desempleo	4673
Ocupados Plenos	46616
Subempleo	77760
<b>PEA</b>	<b>130772</b>

**Fuente:** INEC y Banco Central del Ecuador

Como se ha podido apreciar, según el INEC, la industria de las confecciones textiles recolecta principalmente a personal subempleado. A pesar de que los ocupados plenos también posean una participación representativa, su presencia llega al 36%.

Sin embargo, si sumamos los grupos de “Ocupados No Clasificados”, “Desempleo” y “Subempleo” podemos concluir que alrededor de 84.156 personas representan el 64,35% de la PEA de la industria, no gozan de los beneficios exigidos por la ley y, por el contrario, apenas el 35,65% si tiene acceso, como se aprecia en el siguiente gráfico:

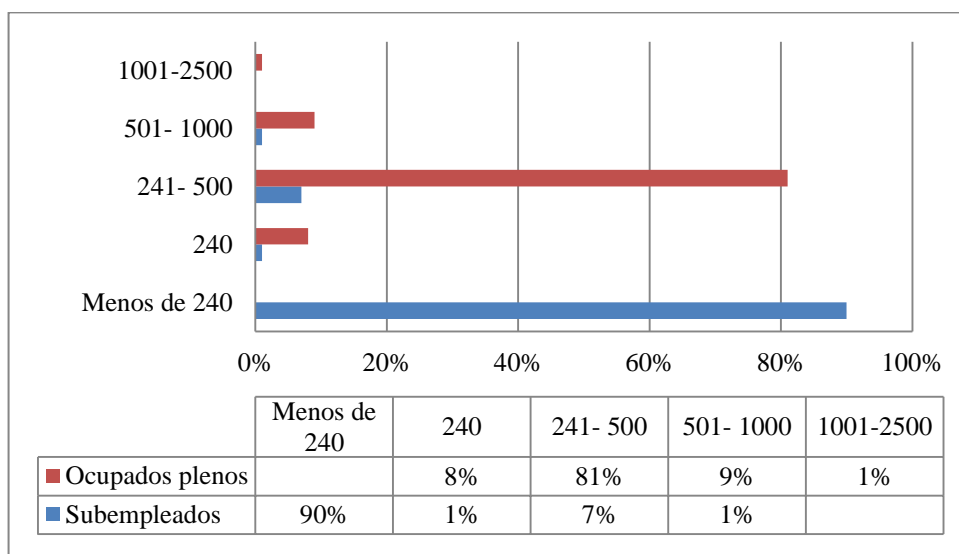
**Gráfico 23 Mercado Laboral de las confecciones textiles según categoría y grupo de ocupación**



Fuente: INEC

Además, según la misma encuesta, a septiembre del 2010, el 81% del personal plenamente ocupado del sector de las confecciones textiles ganó aproximadamente entre USD 241 y USD 500 por concepto de ingresos de trabajo mensual. Sin embargo, gran parte del personal subempleado ganó menos de USD 240. El siguiente gráfico muestra el rango de ingresos de los trabajadores ocupados del sector.

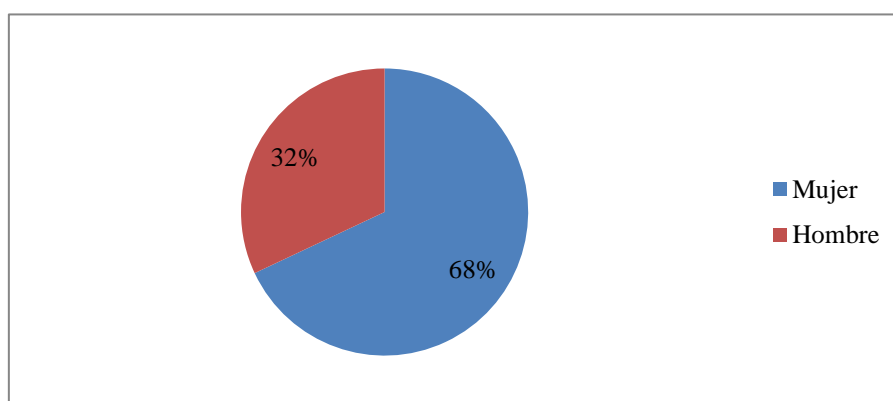
**Gráfico 24 Rango de ingresos del Personal Ocupado del sector de las confecciones textiles**



**Fuente:** INEC

Es importante mencionar que, dentro de las 130.772 personas que laboran en la actividad de las confecciones textiles, alrededor del 68% son mujeres y el 32% hombres, tal como se observa en el gráfico. Es un sector que da empleo a madres e hijas permitiendo generar ingresos de mayor magnitud a las familias ecuatorianas.

**Gráfico 25 Personal Ocupado según el Género**



**Fuente:** INEC

El mercado laboral del sector de las confecciones textiles muestra que existe alrededor de 61.639 personas que trabajan como empleados privados, de los cuales el 59% son ocupados plenos cerca del 39% son subempleados. Cabe indicar que del total de trabajadores del sector alrededor del 49% son empleados privados.

La segunda categoría ocupacional que concentra personas de este sector es “Trabajadores por cuenta propia”. Esta categoría, para septiembre del 2010, registra el 42% de personas que trabajan en la industria (52.990 personas), de los cuales el 15,6% son ocupados plenos y el 8% son subempleados.

El grupo operacional que concentra mayor número de trabajadores es de “Oficiales operarios y artesanos” con 86.913 personas, lo que representa el 68,9% del total de trabajadores. En esta categoría, el 27,7% son ocupados plenos y el 72,3% son subempleados. Es importante destacar que el sector emplea a un grupo poblacional que no requiere alto grado de especialización.

El segundo grupo operacional con mayor incidencia en el sector de las confecciones textiles es “operadores de instalación de máquinas montadas” con 18.832 trabajadores representando alrededor del 15% del total de empleados de este sector industrial. En esta categoría se encuentra que el 69,5% son ocupados plenos y el 30,5% subempleados.

Es importante mencionar que solo existen 710 trabajadores que encajan en la categoría de “profesionales científicos e intelectuales”, este valor representa el 0,6% del total de trabajadores del sector de las confecciones textiles.

**Cuadro 12 Mercado laboral. Sector de las confecciones textiles. Grupo de ocupación y cargo (Número de personas)**

<b>Grupo de Ocupación</b>	<b>Ocupados</b>	<b>Ocupados Plenos</b>	<b>Subempleados</b>	<b>Ocupados no Clasificados</b>
<b>Profesionales científicos e intelectuales</b>	710	645	65	0
<b>Trabajad. De los servicios y comerciantes</b>	3198	901	1585	712
<b>Oficiales operarios y artesanos</b>	86913	24094	62819	0
<b>Operadores de instalación de máquinas y montadas</b>	18832	13087	5745	0
<b>Trabajadores no calificados</b>	6900	1342	5558	0
<b>Técnicos y profesionales de nivel medio</b>	4016	2500	504	1012
<b>Personal direct. /adm. Pública y empresas</b>	2430	1669	761	0
<b>Empleados de oficina</b>	3103	2379	724	0
<b>Total</b>	126102	46617	77761	1724

**Fuente:** INEC

### **Capítulo 3 : DIAGNÓSTICO DEL CLUSTER DE LAS CONFECCIONES TEXTILES DE ATUNTAQUI, SU EVOLUCIÓN Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

Para conocer la realidad local, es necesario presenciar lo que ocurre desde el lugar de los hechos, donde cada día confluyen actividades comerciales vinculadas con la industria de las confecciones textiles. Asimismo, no se debe olvidar, que dentro de estos territorios, las actividades relacionadas con la cultura e historia son la clave. Por supuesto y como es de esperar, existen algunas instituciones públicas y privadas que actúan de manera directa o indirecta, mediante proyectos para generar competitividad y así lograr que la industria sea reconocida.

De esta manera, el presente capítulo se ha llevado a cabo, mediante un análisis del “Cluster” en Atuntaqui, la caracterización de las empresas, el clima de negocios, los principales componentes que han generado competitividad en el territorio y finalmente las estrategias, que se enfocan principalmente en lo que haga sea necesario para que la industria fortalezca su participación.

Para el capítulo, se ha utilizado información de informantes calificados, sin embargo, es importante recalcar sobre las limitaciones que son: información incompleta, falta de información o información incorrecta, por lo que, se ha recurrido a la revisión de algunos documentos también referentes al tema de donde se extrajo lo más importante para el presente análisis.

### 3.1 “Clúster” de la industria de las confecciones en Atuntaqui

Atuntaqui es un cantón de 40.000 habitantes que se ubica al norte del Ecuador con una extensión de 83km<sup>2</sup>. El 49% de la población es urbana y el 51% rural, la distribución étnica tiene el siguiente orden: el 80,99% pueblo mestizo; el 18,53% pueblo indígena y el 0,48% pueblo afro- ecuatoriano. El 60% de la población tiene menos de 30 años de edad. La tasa de crecimiento poblacional es del 2,54% frente al 2,29% a nivel nacional. El 26% de la Población Económicamente activa está relacionada con la actividad manufacturera, le sigue la agricultura con 19,81%, el comercio con 15,14% y los servicios con 14,54%. A excepción de la agricultura estas actividades tienen una importante relación con la actividad de confecciones textiles lo que ha permitido tener un bajo nivel de desempleo por el orden del 3%.

Este sector, se desenvuelve principalmente por un sistema productivo local, el mismo que tiene la siguiente connotación:

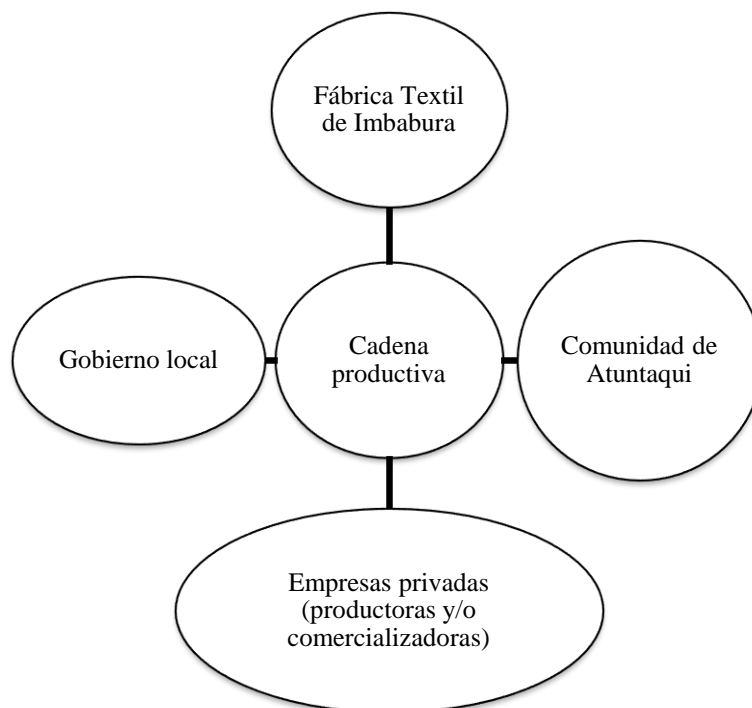
Se define como el conjunto de los actores productivos e instituciones que pertenecen a una determinada localidad histórica y geográficamente determinada y que participan en los procesos de desarrollo económico de la misma. En este ámbito, la dimensión sectorial no es relevante y la característica esencial que determina la pertenencia de un sujeto al sistema es su localización geográfica y su adhesión al sistema de tradiciones, valores y normas que conforman la comunidad considerada. Aunque el énfasis esté puesto en los actores productivos, también resultan de extrema importancia los elementos sociales, culturales y políticos que determinan la capacidad de los miembros de la comunidad para dialogar y actuar de forma mancomunada<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe, *Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica*, Santiago de Chile, mayo, 2014, p. 225

Los principales actores identificados en Atuntaqui son:

**Gráfico 26 Principales actores en Atuntaqui**



**Elaborado por:** autora

Sin duda, el surgimiento del “Cluster” en Atuntaqui, en general, tuvo su origen mediante un proyecto integral.

Están dirigidos a buscar una mejora en la competitividad de las empresas a través del fomento de la asociatividad y la integración productiva. Estos proyectos incluyen el desarrollo de clusters y cadenas productivas y están orientadas a las de micro, pequeñas y medianas empresas con potencial para contribuir al desarrollo económico de las regiones donde están localizados. Además, se debe tener en cuenta que el éxito de los proyectos depende en buena medida de la capacidad que tienen las personas para diloadlogar, tomar desiciones de manera colectiva con la presencia de un liderazgo claro<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Marco Dini, y otros, *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina*. Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico- CEPAL, Santiago de Chile, noviembre, 2007.



Este ha sido impulsado por algunos actores nacionales e internacionales, de empresas públicas y privadas; esto, a partir de la dolarización que se presenció en el Ecuador en el año 2000, cuando las empresas ecuatorianas se enfrentaban para entonces a grandes retos para competir a nivel regional y mundial. Atuntaqui fue seleccionado para el “*Desarrollo de la Competitividad a través de la formación de Clusters*”, por las siguientes razones:

- 1) los empresarios están conscientes de la necesidad de mejorar su desempeño para hacer frente a la competencia internacional, principalmente de China y la pérdida de mercados por precios no competitivos al dolarizarse la economía ecuatoriana;
- 2) Atuntaqui es parte de los sectores que pueden abastecer en buena parte el mercado local y eso genera grandes ventajas para las empresas nacionales; y,
- 3) la industria de las confecciones textiles prácticamente representa el 70% del empleo del cantón y por lo tanto una mejora de la industria redundará en mejoras para la población.

**Los objetivos del proyecto en mención fueron los siguientes:**

- 1) que tengan un mejoramiento sostenible de la competitividad industrial.
- 2) ayudar a las pymes a superar el aislamiento y generar economías de escala que les permitan reducir sus costos para entrar a mercados de gran volumen, incorporar tecnología más eficiente y así mejorar la capacidad de negociación entre clientes y proveedores.

**Entre, los actores identificados que están directamente relacionados con la industria son los siguientes:**

- Empresas dedicadas a la producción de confecciones textiles
- Empresas dedicadas a la comercialización de confecciones textiles
- Almacenes de insumos para la industria de las confecciones textiles
- Proveedores de maquinaria para la industria textil
- Empresas dedicadas al diseño de las confecciones textiles
- Empresas bancarias y compañías de transporte de mercancías
- Pontificia Universidad Católica- Sede Ibarra

**Entre las instituciones gubernamentales están las siguientes:**

- Fábrica Textil Imbabura
- Centro de Fomento Productivo de la Fábrica Textil Imbabura
- Gobierno Municipal de Antonio Ante

**Entre otros actores que han participado en proyectos para la industria son:**

CARE (Organización Internacional), PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo Industrial), Comisión de Control Cívico de la Corrupción (CCCC), CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), CFN (Corporación Financiera Nacional), INFA (Instituto de la Niñez y la Familia), Fundación ESQUEL, UE y AECI (Agencia Española de Cooperación Internacional), Ministerio de Comercio Exterior, Industrias, Pesca y Competitividad (MICIP), ahora llamado, Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) junto con el Banco Mundial y otros gremios empresariales.

### **3.1.1 Caracterización de las empresas en Atuntaqui**

Las características de las empresas de Atuntaqui, son las siguientes:

#### **Business Activities**

Las hilanderías se han encardido de la especialización en la línea de productos, cuyo mercado objetivo es el nacional y la competencia entre las firmas es casi nula. Seguido, se encuentran las fábricas de tejidos planos, donde el número de empresas es reducido y similar a las anteriores, tienen como mercado potencial el nacional. Luego, se presenta la industria del tejido de punto, cuya característica principal es que no es tan intensiva en capital como los demás sectores, el ciclo de producción es más corto, iniciando el proceso con la compra del hilo para fabricar la tela y terminando con la confección de las prendas de vestir.

El primer grupo de industrias –hilanderías–, producen aproximadamente 54 variedades de hilo y son las proveedoras de insumos para las confecciones dirigidas al mercado local. En algunos casos estas empresas poseen maquinarias obsoletas y los costos de mantenimiento son muy altos, así como, los procesos de aseguramiento para el control de la calidad y la eficiencia del proceso productivo, casi no existen. El renombre a estas empresas, lo han adquirido por las ventas realizadas mediante una asesoría especializada y mediante catálogos en línea.

En Atuntaqui se observa una dinámica importante en torno a la producción de confecciones, sin embargo, no todos son productores, algunos son estrictamente comerciantes, otros comerciantes y productores en pequeña escala y los menos numerosos productores - comerciantes bajo modalidades empresariales.

Los inicios de algunas empresas, en especial de las microempresas tienen relación con la historia de la industria en Atuntaqui. Años atrás los empleados que laboraban en la Fábrica Textil Imbabura habían adquirido varios conocimientos, capacidades y destrezas, permitiéndoles posteriormente realizar sus propios emprendimientos productivos para enfrentar los factores adversos presentes a nivel económico (apertura de mercados, dolarización, elevado costo de mano de obra, desinterés o del Estado y de los gobiernos locales, etc.). Algunas de estas empresas, se dedican a la tintorería y otras, producen insumos adicionales para las confecciones como el estampado y los cierres.

### **Infraestructure**

La infraestructura que presentan las pequeñas y medianas empresas es relativamente buena ya que pueden distribuir correctamente las máquinas y equipos. Empero, las micro empresas poseen un espacio físico reducido, donde se encuentra entre tres y seis máquinas de coser. Además, existe debilidad en planes de seguridad industrial, poniendo en riesgo a todo el personal operativo y administrativo de cada empresa.

### **Employment**

La mayor parte de la fuerza laboral en Atuntaqui, está conformado por empleados directos, entre personal administrativo y de planta, que provienen de sectores como Otavalo, Cotacachi e Ibarra. Estos se encuentran preparados en ramas relacionadas a la industria y a la administración. Las empresas cuentan con un 78% con programas de capacitación para el personal nuevo, mientras que los programas similares para empleados antiguos alcanzan al 83%.

Algo positivo es que el ambiente laboral -entiéndase la relación entre directivos y trabajadores-, es muy buena. Un 70% de las empresas definieron su nivel de conflictividad como nulo y ninguna empresa manifestó tener conflictividad alta.

En cuanto al número de empleados con capacidades especiales, el 80% de las empresas tienen 25 o más trabajadores, y se cumple con lo requerido por la Ley de Contratación a Discapacitados; por su parte, el 50% de las empresas no afiliadas contaban con el porcentaje requerido. En los casos que se requiere contratar a nuevo personal se recalcó lo complejo de acceder a los candidatos que tengan un mínimo de capacitación para desempeñarse correctamente en el sector de las confecciones.

### **Technology**

La mayoría de empresas pequeñas y medianas poseen equipos tecnológicos con programas especializados para el registro de ventas, el diseño o corte de las confecciones, el registro de compras, el control del proceso de producción, el manejo de inventarios y de contabilidad. De la misma manera, poseen maquinarias para la elaboración de confecciones como máquinas de coser industriales, bordadoras, cortadoras y máquinas de bordar (pymes). Sin embargo, las microempresas, no poseen equipos tecnológicos especializados ni de calidad, ya que la maquinaria principalmente son las máquinas de coser. Algunas de las empresas tienen una página web en internet, donde se puede encontrar la opción de compra en línea mediante un catálogo electrónico.

Se sabe que las condiciones de los factores de producción en la industria de las confecciones son importantes, ya que de esto depende tener una mejora competitiva

territorial, si este no fuera el caso el Estado o las instituciones gubernamentales locales intervendrán en los procesos de producción.

De acuerdo al Sistema Arancelario Armonizado (SAA) y según el análisis del sector, se han logrado ubicar algunas de las empresas y productos que se elaboran y/o comercializan en Atuntaqui se presentan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 13 Principales productos, de punto**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>61.10.20</b>	Suéteres, pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares de algodón.
<b>62.03.42</b>	Pantalones de algodón para hombres o niños.
<b>61.09.10</b>	Camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas.
<b>61.04.62</b>	Pantalones de punto, de algodón para mujer.
<b>61.05.10</b>	Camisas de punto de algodón, para hombres o niños.

**Elaborado por:** Autora´

**Cuadro 14 Empresas de confecciones en Atuntaqui**

<b>Empresas</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Actividad</b>	<b>Número de trabajadores</b>
Confecciones Panda	Atuntaqui	Confección de prendas de vestir	80
Monny Creaciones	Atuntaqui	Fabricación de prendas de vestir	60
Confecciones Doménica	Atuntaqui	Confección de prendas de vestir	41
Corporación textil Mishell	Atuntaqui	Fabricación de prendas de vestir	51
Confecciones Anyprintex	Atuntaqui	Confecciones	13
Sante	Atuntaqui	Fabricación de prendas de vestir	19
Marcotex	Atuntaqui	Fabricación de prendas de vestir	21
Tejidos Gabitex	Atuntaqui	Fabricación de tejidos- sacos	25
Conffel	Atuntaqui	Confección de prendas de vestir	105

**Elaborado por:** Autora

### **3.1.2 Clima de negocios en la industria de confecciones en Atuntaqui**

El clima de negocios en Atuntaqui, se desempeña así:

#### **Raw material supply**

5 de las 9 empresas nombradas en el anterior cuadro, señalan que adquieren la materia prima trimestralmente en grandes cantidades que luego son almacenadas para ir las usando según sea la necesidad de producción. Pero, mencionan que en Atuntaqui existen pocos proveedores que abastezcan de materia prima de calidad que son requeridas al momento de la producción de las confecciones, como por ejemplo la tela u otros insumos, por lo que, en ocasiones se tiende a comprar al mercado colombiano, (IpiALES, Pasto), donde la materia prima y demás insumos se caracterizan por ser de mejor calidad, y si no es así pues también existen encadenamientos productivos en mercados como Quito y/o Guayaquil.

#### **Machinery suppliers**

Los proveedores de maquinaria que se encuentran en el sector son: Globalcom y Mundimáquinas, Idrovo Borja Abril Cía. Ltda. y Sun- Sun Ecuador Cía. Ltda. Juan Muñoz, propietario de Mundimáquinas dice que la entrega es inmediata cuando le realizan pedidos de máquinas de coser u otras. Sin embargo, para Carlos Salazar quien frecuentemente compra maquinaria expresa que: “la entrega es rápida, pero eso no es suficiente ya que muchas veces las máquinas adquiridas se dañan o tienen alguna falla. Los proveedores no tienen un buen soporte técnico para solucionar los problemas vinculados al mantenimiento de las máquinas o por daños de fábrica. Además, estas empresas son pocas en el sector, indica Carlos.

## **Business Competition**

Las empresas de confecciones textiles en Atuntaqui compiten en precios más que en calidad. En ese sentido, la competitividad de la cadena de confección está vinculada a la continua evolución de productos para mantener la diferenciación de los mismos con nuevas características físicas, de aspecto, de textura y durabilidad. Esto con el fin de conducir a la creación de marcas propias con alto valor agregado. Los esfuerzos de innovación pueden dar acceso a nuevos nichos de mercado, en los que la competitividad no depende de la escala o de los costos, lo que es fundamental para la industria de la confección.

## **Demand conditions**

En cuanto a las condiciones de la demanda, estas son inferiores, al igual que los consumidores son poco sofisticados. Dentro del entorno, generalmente existe poco contacto entre los empresarios y los clientes finales de los productos, por lo que la retroalimentación es necesaria para mejorar determinados aspectos que no se presentan en el lugar. Antonio Chiriboga que pasa constantemente en su almacén ubicado en el parque central de Atuntaqui, cuenta que el vende más cuando existe algún evento o es algún feriado.

“Vienen muchos turistas del extranjero y de aquí del Ecuador, eso es bueno para nosotros porque tratamos de vender mucho. En una frase señala que -vamos dando la vuelta-. Es decir que para enfrentar alguna crisis, nosotros podemos acudir a nuestros propios recursos o cualquier otra actividad vinculada en el lugar en el que estamos”.

El depender de un solo mercado expone al sector a fluctuaciones en la economía; en los gustos y moda de los consumidores y a efectos causados por hechos imprevisibles



en el mercado. Sin embargo, la industria de confecciones textiles ha logrado dinamizar otros sectores como la construcción, comercio, gastronomía y servicios.<sup>17</sup>.

### **Marketing products**

Cuando se obtiene el producto final, estas son transportadas a otros destinos. De las 8 empresas solo 3 indicaron que tienen un seguro para que los productos terminados lleguen en buen estado. La mayoría de productos de la cadena de valor de confecciones se transportan hacia mercados de Quito, Cayambe, Guayaquil y Tulcán; mientras que las materias primas han provenido de: Ipiales (Colombia), Quito o Guayaquil, lo que ha encarecido los costos de transporte<sup>18</sup>.

El transporte por carretera no solo es importante como elemento del proceso de distribución, sino que también ofrece posibilidades de incorporación de la pymes a la prestación de servicios de apoyo. Los niveles de eficiencia y de precios de estos servicios se consideran aceptables; además, la infraestructura vial es adecuada, lo que facilita el cumplimiento de los plazos para el transporte de carga.

En general el clima de negocios del sector confecciones en Atuntaqui genera sus fortalezas en ciertos factores, sin embargo, en otros no. Las limitaciones en infraestructura, pocos encadenamientos productivos, productos poco diferenciados, alta dependencia en un solo mercado, una demanda local no sofisticada, entre otros aspectos, evidencian que hay mucho camino por recorrer.

---

<sup>17</sup> Asociación de Industriales textiles del Ecuador, *Preocupa el desempeño de la industria textil y confección en el Ecuador*, Boletín Mensual 21, Abril, 2013, p. 1.

<sup>18</sup> César Paredes, *Clusters y desarrollo local: el caso del distrito textil en Atuntaqui*. Revista de Desarrollo Económico Territorial No. 1 EUTOPIA, FLACSO, Noviembre, 2010.

Los factores básicos por los cuales la región se tornó interesante para los inversionistas, están siendo ofrecidos por otros países, por lo que esta ventaja se diluye con el tiempo. El análisis señala la necesidad de ponerle mayor atención a los aspectos claves del clima de negocios para posicionar a la región como un área geográfica competitiva en la producción de prendas de vestir.

### **3.2 Componentes para generar competitividad en el territorio**

A continuación, se incluyen cinco componentes adicionales, para generar competitividad en el territorio de Atuntaqui:

#### **Formación de redes empresariales**

Las RE se han convertido en una táctica exitosa en Latinoamérica, en la búsqueda de que las mipymes tengan una verdadera proyección en los mercados externos.

Las RE son un grupo de empresas productivas que tienen objetivos comunes y desarrollan tareas (pedidos, capacitación, compra de maquinaria) de manera conjunta cumpliendo una función específica, pero buscando el beneficio colectivo, como por ejemplo mercados que no pueden acceder de manera individual, o la compra de maquinaria y equipo para modernización entre otros<sup>19</sup>.

En este tipo de esquema asociativo es importante resaltar que las empresas no pierden su independencia y la afiliación es voluntaria. A través de las redes, los empresarios buscan elevar los niveles de competitividad, aumentar las ganancias, desarrollar habilidades específicas en determinadas etapas del proceso y tener mayor capacidad de negociación. Dentro de los principales beneficios de las redes empresariales se encuentran:

---

<sup>19</sup> Marco Dini, *Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial*, Santiago de Chile, Octubre, 2010. p. 12-15.

- Descuento en la compra de insumos, uso eficiente de tecnologías productivas y acceso a mercados más grandes.
- Mayor capacidad de responder a cambios en la demanda, sin aumentar capacidad instalada ni los costos fijos.
- Intercambio de conocimientos y experiencias, mejorando su capacidad de aprendizaje.
- Mayor probabilidad de éxito de las acciones que buscan el apoyo de entidades públicas y privadas, pues el beneficio no sería individual sino para un grupo de empresas. El mantenimiento de las redes dependerá del éxito comercial que obtengan los empresarios, por ello es aconsejable continuar con asistencia en comercialización y mercadeo

Este es el caso, de la empresa de confecciones Anyrintex, la misma que elabora suéteres y mediante la asociatividad le ha permitido negociar condiciones y precios con los proveedores de insumos primarios como cierres, hilos, botones, etc., necesarios para la elaboración de los productos finales.

De igual manera ocurre con otras empresas como confecciones Romél que se dedican únicamente a la producción de camisetas de algodón para luego ser comercializados en los almacenes de Moda Carla o Tentation Store que se encuentran ubicados en una zona focal que es alrededor del parque central de Atuntaqui para que de esa manera los clientes puedan acceder con facilidad a los productos.

## **Experiencia técnica mediante la visita a empresas en Brasil**

La gira técnica que se realizó a Brasil fue con el objetivo de que las empresas del sector de confecciones, conozcan las nuevas innovaciones tecnológicas que utilizan las empresas como Dudalina, Hering, Kyly y Altemburg, consideradas asimismo como las empresas más grandes en la rama de confecciones dentro de América Latina. Estas empresas están comprometidas con el medio ambiente, la educación, la rentabilidad, el bienestar y seguridad social de todos sus empleados.

Ximena Andrade Lizarzaburu comenta que “luego de trece años aproximadamente, cuando se realizó la visita les sirvió para encontrar contactos que en el futuro puedan colaborarles, sin embargo, ahora se muestra algo descontenta por lo que la industria aún no se ve fortalecida en su totalidad ya que en el almacén las ventas en días como estos son menores a comparación a los feriados o en fechas especiales como en febrero, debido a que ahí por lo menos las personas se llevan algo por haber visitado Atuntaqui”.

## **Educación y formación técnica en Atuntaqui**

El servicio de apoyo a las empresas y el desarrollo de las instituciones locales, se realizaron ya que en el sector se detectaron la falta de formación técnica. Aquí, participaron la Universidad Católica de Ibarra en conjunto con el Municipio de Antonio Ante para la capacitación de profesionales vinculados a la industria en temas de innovación en diseño de modas, manejo de herramientas creativas para plasmar diferentes diseños en las prendas de vestir, así como también en cursos para el control de procesos de las empresas. Estadísticamente, existen capacitaciones de dos a cuatro meses donde se matriculan alrededor de 404 estudiantes, la mayoría son del

sector industrial y acuden a las capacitaciones para conocer sobre nuevas tendencias en moda a nivel mundial.

El Centro de Fomento Productivo de la Industria Textil y Confecciones se creó con el objetivo de fortalecer las capacidades técnicas de las personas que se dedican a la actividad industrial, fomentar la eficiencia, la productividad y la competitividad de la industria a nivel nacional. Es una iniciativa público- privada que centra esfuerzos en brindar asistencia técnica de alto nivel con acreditación y certificación de calidad, para mejorar los procesos de las empresas del sector y la creación de nuevos productos a través de la investigación y desarrollo (I+D), generando valor agregado, disminuyendo la brecha tecnológica, fortaleciendo el desarrollo de las PYMES del sector y aportando a la creación de empleo sostenible a largo plazo.

Los cursos y asistencia técnica que se ofrecen son los siguientes:

- Patronaje y escalado industrial y manejo y diseño en máquina de tejer rectilínea
- Manejo de software de Patronaje, trazo y tintura de acrílico en prenda
- Seguridad y salud ocupacional
- Administración contable y de costos
- Mantenimiento de máquinas de coser industriales
- Manejo de desperdicios y optimización de procesos en una micro empresa
- Control de calidad mediante equipos de laboratorio
- Normas nacionales e internacionales aplicadas a la industria textil
- El algodón como materia prima e hilatura de fibra corta.

Por otro lado, a fin de incrementar el valor agregado, la calidad y competitividad de las empresas de la industria el CFP brinda servicios de soporte productivos apoyados

en la innovación y transferencia tecnológica para una producción estandarizada y con control de calidad en los procesos. Para lo cual cuenta con los servicios de:

Tintorería en prendas de: acrílico y algodón; y, servicios de corte automático; ploteo de trazos, tendido, tizado y corte automático

Asimismo, existe una factoría creativa, donde el diseño es el factor principal de la humanización innovadora de las tecnologías y el factor crítico del intercambio cultural y económico. Diseños que se conjuguen con tendencias que están a la vanguardia del mercado actual, pudiendo la zona norte del país contar con las herramientas necesarias para competir. La unidad está concebida como un centro de transferencia tecnológica dedicado específicamente a las pequeñas y medianas empresas, para ofrecer los siguientes servicios:

- Investigación y desarrollo de diseños de moda y colecciones y tendencias.
- Estudios de tendencias de mercado (colores, diseño, moda).
- Diseño de moda y diseño de marca (desarrollo de productos).
- Inteligencia de mercado (ferias, rueda de negocios, acuerdos “uno a uno” y “business to business”.
- Experimentación y desarrollo de productos: catálogos, colecciones y prototipos.
- Servicios de Patronaje, escalado de tallas y plotter.
- Diseño de colecciones de moda, patronaje y escalado industrial
- Trazo automatizado e impresión de trazo de producción.
- Conferencias e información acerca de moda y tendencias.

José Posso, gerente de la Fábrica Imbabura informó mediante un correo electrónico, que la capacitación que ofrecen es mensual y hay bastante acogida. A estos cursos

acuden entre 10 y 20 personas que se dedican al sector industrial, con el fin de tener un mejor conocimiento en cuanto a moda, sobre procesos productivos y en especial sobre normas técnicas o de producción que las empresas deben cumplir. Posso también comenta que las empresas tienen rivalidad entre sí ya sea por precios e incluso se encuentran diferencias en la calidad de los productos.

### **Gremios empresariales**

La Asociación de Industriales Textiles (AITE), es una entidad gremial sin fines de lucro, con personería jurídica propia, constituida mediante aprobación conferida por el Acuerdo Ejecutivo No. 222 emitido por el Presidente Carlos Alberto Arroyo del Río, que se rige por su Estatuto, los Reglamentos Internos aprobados por las autoridades y el ordenamiento jurídico de la República del Ecuador.

La misión que tiene esta institución es la siguiente:

Trabajar permanentemente en beneficio y defensa de los intereses de los afiliados con un talento humano calificado y motivado que apoyará la consecución de los objetivos de rentabilidad y sostenibilidad del sector e impulsará la integración de los productores de la cadena de las confecciones textiles.

La visión de la institución es la siguiente:

Ser la institución que lidere la integración, desarrollo y posicionamiento del sector de las confecciones textiles en los mercados nacionales e internacionales a través del servicio a los afiliados apoyando a la generación de riqueza, empleo y bienestar a favor de la comunidad y en armonía con el medio ambiente.

**Los objetivos que determinaron la creación de esta institución fueron los siguientes:**

- Aumentar sustancialmente la incorporación de la cadena de producción. Establecer vínculos estrechos con la mayor cantidad posible de gremios de confección y de almacenes y realizar eventos en los que participen los clientes.
- Agrandar el número de afiliados a la AITE para incrementar la influencia como grupo y lograr la estabilidad económica de la Asociación.
- Fortalecer la marca AITE para beneficio de los afiliados. Ser parte relevante con los clientes, el gobierno y el resto de la sociedad.
- Mover las curvas de oferta y demanda a nuestro favor. Restringir la oferta de contrabando y crear mayor demanda de la producción, para que los afiliados puedan producir a máxima capacidad y con mejores márgenes.
- Garantizar a lo largo del año acceso libre de impuestos a materias primas y herramientas de trabajo para ser más competitivos.
- Apalancar a favor el poder del gobierno y en contra la competencia ilegal.



## **Proyecto “Marca Ciudad” o “City Brand” en Atuntaqui**

Los proyectos “marca ciudad” han sido realizadas en ciudades como Bogotá, Medellín y Barranquilla, en el país vecino Colombia. Por otro lado, según el Índice de Marcas de Ciudad Anholt<sup>20</sup>, las mejores marcas de ciudad son Sydney, Londres y París. Se trata, de elaborar una propuesta que debe considerar una serie de cuestiones referentes al diseño de territorios operativos que pueden agruparse en cuatro ramas:

1) Diseño de lo simbólico y la comunicación visual (diseño gráfico y de imagen); 2) Diseño de objetos materiales (diseños de indumentaria y textil y diseño industrial); 3) Diseño de actividades y servicios programados (diseño de eventos y relaciones públicas); y, 4) Diseño de sistemas y entornos físicos (arquitectura y diseño de parques y jardines).

Además del trabajo interdisciplinario, debe destacarse la importancia del rol del Estado, no sólo en lo que tiene que ver con la financiación del proyecto: el ámbito estatal aparece como territorio clave para el despliegue de políticas -entre las cuales puede ubicarse el desarrollo de una marca ciudad- y para la interacción con los sectores privados.

En este contexto, en Atuntaqui la iniciativa tuvo su origen con el Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal 2005- 2009 del Gobierno Municipal de Antonio Ante. Se busca desarrollar una propuesta de “Marca Atuntaqui”, para construir una imagen e

---

<sup>20</sup> La primera edición del Índice de marcas de ciudad Anholt (CBI) fue lanzada en diciembre 2005, clasificando a 30 ciudades alrededor del mundo. La edición del CBI 2006 se amplió para cubrir 60 ciudades. El índice fue recopilado a través de los resultados de una encuesta realizada online el 14 de noviembre y el 27 de diciembre del 2006.

identidad, promover inversiones y colaborar con el desarrollo de la producción local, a través de la creación de la identidad visual de la ciudad.

Para el proceso de construcción de una marca ciudad, se necesita la participación de un equipo interdisciplinario que involucra arquitectos, administradores, sociólogos, empleados del sector público, diseñadores, comunicadores, etc. Este proceso contempla lo siguiente:

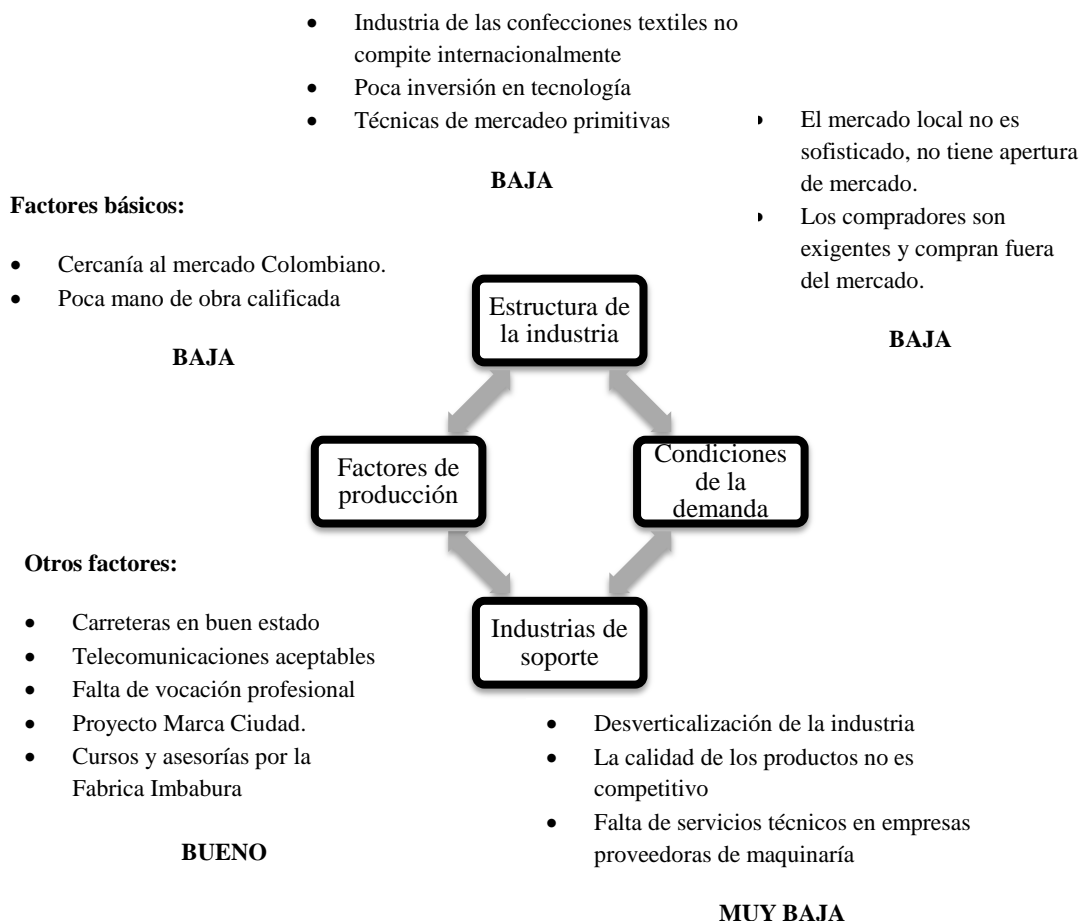
La primera es la configuración física de la ciudad, que habla de la dimensión histórica y arquitectónica. El urbanismo de una ciudad presenta su tradición y es el indicador más importante del segundo elemento clave: la identidad.

La segunda fase se orienta hacia la proyección de la identidad en forma de imagen. Los valores sobre los que se sustentará la marca proceden de lo anterior. Las técnicas son propias del diseño de arquitectura de marcas en el mundo empresarial y es necesario las herramientas de investigación de mercado hacia el atractivo de los diferentes públicos objetivos: turistas, inversores, etc.

Finalmente, en esta fase del diseño del material de la marca y de los medios de comunicación, se debe gestionar la organización de un evento o intervención urbana emblemática que permita proyectarla y relacionarla, de nuevo, con la identidad, que se moderniza y transforma junto con la nueva marca, ofreciendo nuevas formas de vivir en la ciudad.

En el siguiente cuadro, se realiza un análisis gráfico del "cluster" de las confecciones textiles Atuntaqui, utilizando la metodología de Porter, sobre el entorno competitivo.

**Gráfico 27 Análisis del “Cluster” en Atuntaqui**



De los cuatro elementos del entorno requeridos para que las industrias desarrollen la competitividad, Atuntaqui posee buenas opciones para impulsar la industria como los cursos técnicos y asesorías que ofrecen la Fábrica Textil Imbabura, la Pontificia Universidad Católica- sede Ibarra, y el Proyecto Marca Ciudad. Sin embargo, en el mercado, se presenta un ambiente competitivo en precio más no en calidad de los productos. Tampoco se puede afirmar que la calidad de la demanda local, sea suficientemente exigente para provocar a que las empresas se superen e innoven los productos de forma continua.

### **3.3 Diagnóstico foda para el sector de las confecciones textiles en atuntaqui**

De acuerdo al clima de negocios en el que se desenvuelven las micro, pequeñas y medianas empresas en Atuntaqui, se realizará el análisis FODA para identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para posteriormente determinar las principales estrategias para enfrentar la competencia internacional.

#### **FORTALEZAS**

- Número significativo de micro, pequeñas y medianas empresas en Atuntaqui, dedicadas a la confección que podrían incluirse en el proceso de asociatividad con proveedores de insumos y comercializadoras.
- Algunas empresas pertenecen a la Asociación de Industriales Textiles (AITE), donde pueden tener facilidades para adquirir materia prima libre de impuestos y acceder a nuevos almacenes.
- Aprendizajes sobre nuevas técnicas de producción y tendencias tecnológicas derivadas de visitas a empresas de la confección ubicadas en Brasil.
- Predominio de trabajadores provenientes de sectores cercanos a Atuntaqui, como Ibarra, Cotacachi y Otavalo.
- La experiencia sectorial de las microempresas están ligadas a las habilidades que desarrollaron los empleados de la Fábrica Textil Imbabura.
- El Centro de Fomento Productivo de la Fábrica Textil Imbabura y la Universidad Católica de Ibarra ofrecen cursos de capacitación para los profesionales y trabajadores vinculados a la industria en Atuntaqui.
- Los precios de los transportes por carretera son aceptables y las vías de acceso a los canales de distribución se encuentran en muy buen estado.

## **OPORTUNIDADES**

- El Municipio de Antonio Ante ha lanzado el proyecto “City Brand” para impulsar la producción local mediante una identidad visual.
- El mercado de Atuntaqui se encuentra estratégicamente ubicado y cercano al mercado Colombiano.
- Existe presencia de entidades financieras y cooperativas en el mercado local.
- Los proveedores se preocupan por realizar una entrega inmediata a las empresas que solicitan las maquinarias y equipo.
- Existen canales de distribución en el norte del país (Tulcán e Ipiales) y sur (Quito y Cayambe) de Atuntaqui para comercializar las confecciones de textiles.
- El Municipio de Atuntaqui, la Fábrica Textil Imbabura y otras instituciones nacionales e internacionales apoyan al desarrollo de la industria de confecciones en Atuntaqui., mediante el proyecto de desarrollo del cluster.
- Algunas empresas pueden pasar a formar parte de la AITE.

## **DEBILIDADES**

- Algunas empresas compiten por precios más no por calidad.
- El mercado local de Atuntaqui no es sofisticado.
- Las empresas no se preocupan de tener departamentos exclusivos para el desarrollo de nuevos productos ni tampoco para conocer sobre los mercados internacionales.
- Debilidad en la gestión de las instituciones gubernamentales de Atuntaqui

- Dificultad para realizar inversiones que permitan abastecer las cantidades de demanda en el mercado externo.
- Algunas empresas no poseen un equipo tecnológico adecuado, dificultándoles llevar un buen control productivo e incluso del inventario que poseen.
- Falta de personal capacitado en ciertas áreas técnicas de la industria.
- El control de la calidad de los procesos no se los realiza de forma continua sino por el contrario esporádicamente.
- Gran competitividad en tendencias y modas con otros países, como Colombia.
- Falta de estandarización y optimización de los procesos de producción.

## **AMENAZAS**

- Información incompleta y/o no sistematizada sobre la realidad económica y comercial de la industria de confecciones.
- Dificultad de acceso a materia prima de calidad, acorde con las nuevas exigencias de moda internacionales.
- A pesar de la presencia de mano de obra en el mercado de Atuntaqui, aún el nivel de calificación no es buena ni suficiente.
- No existe preocupación por los proveedores de maquinaria por ofrecer servicios técnicos luego de la venta realizada a las empresas.
- No existe tendencias actualizadas en cuanto a moda y nuevos diseños.
- Mercado local pequeño en cuanto a población y el poder adquisitivo de los mismos.
- Cambios constantes en las directivas de las empresas públicas del sector.

- Poco apoyo del gobierno en la industria de las confecciones mediante políticas públicas para el mejoramiento competitivo del sector.
- Presencia de competencia extranjera, especialmente la que se presenta por el contrabando de la frontera norte.

### **3.3.1 Estrategias para afrontar la competencia internacional**

Una estrategia es la trayectoria hacia un "blanco" es el diseño del plan que permitirá lograr los objetivos particulares de la empresa o de un mercado en especial. Su objeto es identificar las diferentes maneras como los administradores y los actores gubernamentales pueden alcanzar las metas y seleccionar las más adecuadas.

Para ello, se ha tomado como referencia la siguientes premisa: “las fortalezas hay que potenciarlas, las debilidades hay que eliminarlas, las oportunidades aprovecharlas y las amenazas contrarrestarlas”.

Las estrategias que se presentan a continuación son consecuencia del análisis realizado sobre la industria de las confecciones textiles en Atuntaqui.

El objetivo principal es contribuir a mejorar el clima de negocios para las micro, pequeñas y medianas empresas de confecciones que se desempeñan en el cantón Antonio Ante. Se pueden realizar estrategias a nivel inter- empresarial como intra empresarial, donde allí juegan un papel importantísimo las instituciones gubernamentales y empresas privadas que ofertan constantemente los cursos y asesorías técnicas relacionadas con la industria.

## **Strategy 1: Mejorar el nivel de asociatividad en el sector de las confecciones textiles**

**Objetivo:** Con el fin de consolidar el cluster de las confecciones textiles en Atuntaqui, se debe mejorar el nivel de asociatividad y productividad. La finalidad para un largo plazo es mejorar la competitividad de las empresas del sector.

### **Líneas de acción:**

- Promover la cultura de integración y colaboración de los actores del cluster, con grupos asociativos formados, instituciones de apoyo locales y nacionales vinculadas al cluster y expertos en asociatividad.
- Fomentar la investigación y la innovación, mediante proyectos y planes de negocio que tengan relación con las empresas que se desempeñan en la industria.
- Desarrollar un sistema de inteligencia de mercado permanente para que las empresas logren acceder a nuevos mercados.
- Identificar las oportunidades para el fortalecimiento de los vínculos entre empresas del mismo eslabón para cooperar en actividades de innovación y desarrollo de productos.
- Evaluar las oportunidades para que algunas pymes aprovechen el clúster como punto de partida para la fabricación de prendas confeccionadas pero que representen un primer paso en el proceso de elevación del valor agregado de los productos.



## **Strategy 2: Incorporación de las micro, pequeñas y medianas empresas.**

**Objetivo:** Promover la incorporación de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de las confecciones textiles en Atuntaqui.

### **Líneas de acción:**

- Ampliar las oportunidades de inserción de las mipymes en los servicios de apoyo y abastecimiento a la cadena entre otros servicios de transporte por carretera.
- Evaluar las oportunidades de participación de las mipymes en la prestación de servicios específicos o servicios intensivos en conocimientos que potencien la capacidad de desarrollo de productos diferenciados.
- Evaluar las oportunidades para que algunas micro, pequeñas y medianas empresas aprovechen el clúster como punto de partida para la fabricación de confecciones pero que representen un primer paso en el proceso de elevación del valor agregado de los productos finales.
- Fortalecer la marca país que facilite la participación de las mipymes en la producción de las confecciones textiles.
- Determinar las oportunidades de fortalecimiento de los vínculos horizontales de la cadena, es decir, entre empresas del mismo eslabón.

### **Strategy 3: Instituciones Públicas**

**Objetivo:** Fortalecer el apoyo de las instituciones públicas encargadas del fomento de la innovación mediante capacitación, cursos y asesorías técnicas.

#### **Líneas de acción:**

- Fortalecer la concepción, la constitución y la promoción de la institucionalidad necesaria para reforzar los vínculos entre el Gobierno (Fábrica Textil Imbabura y Gobierno Municipal del cantón Antonio Ante), las empresas que conforman la industria de las confecciones textiles, las asociaciones gremiales y el sector académico.
- Dar seguimiento a las leyes y políticas de apoyo a la innovación entre otros al Plan Estratégico y proyectos para el desarrollo del “Cluster” en la industria de las confecciones textiles en Atuntaqui.
- Incrementar el gasto público en ciencia, tecnología e innovación, incluidos los incentivos a las actividades de innovación en el sector de las confecciones textiles.
- Establecer acuerdos entre el sector público y el sector privado para financiar actividades de investigación y formación de profesionales en áreas prioritarias para la cadena.
- Fortalecer los servicios de innovación con servicios de capacitación, control y gestión de la calidad, y certificación de las instituciones públicas.
- Ampliar vínculos entre la Fábrica Textil Imbabura y la Asociación de Industriales Textiles (AITE), para aprovechar mejor su capacidad de desarrollo de cursos y de capacitación adecuada a las necesidades de la industria.

## **Conclusiones Generales**

El presente trabajo ha tenido como objetivo fundamental determinar las estrategias empresariales que el cluster de las confecciones textiles de Atuntaqui puede implementar con el fin de fortalecer la participación de la industria.

Por ese motivo, el desarrollo del trabajo se elaboró bajo el enfoque de tres perspectivas diferentes. Para iniciar, se presenta lo que ocurre a nivel internacional, ya que el panorama es distinto a los mercados nacionales y/o locales. Han sido las cadenas dirigidas al comprador, -detallistas, comercializadores, fabricantes de marcas- los que sobresalen en la industria de las confecciones textiles y lo que ha marcado la diferencia han sido las tendencias globales, tales como: la relocalización, plataformas de exportación, clusters y logística internacional.

En cuanto a los principales países que participan en el comercio mundial, se encuentran: los países asiáticos, los de Europa, e incluso Estados Unidos. Este último, ha participado ya sea como proveedor de materia prima e insumos para la industria o como comercializador de productos terminados. Sin duda, en la actualidad se han destacado, también, los países de América Latina y el Caribe, entre los que están: Honduras, Nicaragua, República Dominicana y El Salvador.

Definitivamente, dentro de las tendencias globales, la plataforma de exportación que se presenta en los países de ALC, ha permitido el ingreso de una empresa (IMANE), que opera bajo el régimen de maquila y que, por ejemplo, en el caso de República Dominicana se han incorporado actividades mediante centros de diseños e inclusive departamentos de investigación vinculados a la industria.

Adicionalmente, se presentan la formación de los clústeres, encadenamientos productivos y la logística internacional, que también juegan un papel crucial. Lo que se ha logrado en estos mercados, es que las actividades se concentren en un espacio determinado y tengan una fuerte conexión y de esa manera se aproveche además los acuerdos comerciales que los países de ALC mantienen con Estados Unidos, ya sea para que EE.UU, sea el mercado de destino de los productos terminados, o bien, para que sea el mercado de donde provienen materias primas e incluso componentes para que la industria se mantenga en constante movimiento.

Las principales características de la industria es que, es una fuente generadora de empleo y de mano de obra a nivel gerencial u obrera. Asimismo, y con el fin, de generar eficiencia y eficacia dentro de las empresas se desarrollan las capacitaciones a todo nivel operativo de las empresas ya de que esa manera se incrementa la productividad y con ello, la competitividad industrial.

No se debe olvidar que dentro de una plataforma de exportación y formando los clusters industriales también se presentan los centros de capacitación, quienes son los encargados de reclutar a los recursos humanos e irlos preparando poco a poco en temas vinculados a la moda, al desarrollo de nuevos diseños, en fin, a todas actividades en general referentes a la industria.

Con esta presentación, en Ecuador históricamente este sector productivo ha presentado un balance negativo en las exportaciones e importaciones ecuatorianas. En los años 2007, 2008 y 2009, las importaciones de las confecciones han promediado los USD 356.8 millones mientras que las exportaciones se sitúan en promedio de USD 54.8 millones, con origen y destino, principalmente hacia los mercados de la Comunidad Andina.

La concentración geográfica de las empresas de la industria de las confecciones textiles, se encuentran en el siguiente orden: Quito, Ambato, Atuntaqui, Guayaquil y Cuenca. De la misma manera, el tamaño de empresas sean por ventas anuales o por activos, son las siguientes: empresas medianas, pequeñas, grandes y microempresas, recordando que el mercado de Atuntaqui, las que más sobresalen son las micro, pequeñas y medianas empresas y que las primeras tienen una fuerte relación con los emprendimientos que tuvieron los empleados que años atrás pertenecieron a la Fábrica textil Imbabura.

Sin embargo, las ventas de la industria en cuestión, se concentran principalmente en Quito y Guayaquil, por lo que ambos mercados son de gran importancia para la comercialización de las confecciones textiles. Esto también, se debe en parte a que en ambas ciudades se concentran un sinnúmero de trabajadores, consumidores y por supuesto y de centros comerciales para la venta de los productos.

Los costos y gastos anuales en los cantones de Quito, Cuenca, Ambato, Guayaquil, Antonio Ante y Pelileo han sido buenos, sin embargo, donde más se concentran para la materia prima es en Cuenca, para envases y embalaje en Quito y Guayaquil y para compras y mercadería se destina hacia Quito, Guayaquil y Ambato. Para el cantón Antonio Ante también destinan ciertas cantidades, en los puntos indicados y que para mi parecer es relativamente bueno tomando en cuenta el tamaño del cantón y también las empresas que allí se encuentran.

Ahora bien, el mercado laboral de la industria, dice que un 59% son subempleados y el 36% ocupados plenos y que el rango por concepto de ingresos por trabajo mensual, para el primer grupo es entre 241 y 500 USD y para el segundo grupo es menos de USD 240. De la misma manera, el género que más aporte brinda a la

industria son las mujeres. Asimismo, el mercado de Atuntaqui tiene una buena participación en la industria ya que genera una gran cantidad de empleo que proviene de lugares cercanos como, Otavalo, Cotacachi e Ibarra.

Con esta perspectiva internacional y con algunos datos estadísticos del mercado nacional, la industria local de Atuntaqui a mi punto de vista es buena, sin embargo, considero que se encuentra en un “stand-by”, es decir, no sube ni baja, sino que se encuentra en una línea recta. Esto se puede deber, a que dentro de este tipo de mercados sea en Atuntaqui o en cualquier otro lado, prevalecen las actividades de carácter históricas, y como es el caso de algunas empresas que fueron formadas después de que varios trabajadores salieran de la Fábrica con el fin de poner en prácticas las habilidades que allí aprendieron.

Dentro del territorio han participado varias empresas públicas y privadas, nacionales e internacionales con proyectos como: el Desarrollo del “cluster” para mejorar la competitividad. Entre los componentes que han sido utilizados se encuentran: la formación de redes empresariales, la asistencia técnica, educación y capacitación e incluso la formación de gremios empresariales. Dentro de este círculo, se detectaron a los actores que son: la Fábrica textil Imbabura, la Pontificia Universidad Católica-sede Ibarra, el gobierno Municipal de Antonio Ante y una actor indirecto pero a la que pertenecen nueve empresas es la AITE (Asociación de industriales Textiles). Cada uno de ellos cumple un rol, entre los que se encuentra brindar capacitación en temas referentes a la industria, brindar facilidad de acceso a la adquisición de materias primas y a lugares para comercializar los productos.

Al realizar el diagnóstico se detectaron, algunas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de la industria. Considero que el mercado de

Atuntaqui tiene buena ubicación geográfica, las carreteras están en buen estado, existen buenos accesos a otros mercados nacionales e incluso al colombiano. Dentro de las actividades que se desarrollan a más de las mencionadas en el párrafo anterior, e incluyendo el Proyecto Marca Ciudad, el sector es aún limitado y existe una fuerte debilidad en el desarrollo de las redes empresariales y por ende el “cluster” industrial, se vuelve débil sin tener mayor conexión entre empresas vinculadas a la industria y peor aún con los proveedores de materia prima e insumos o maquinarias.

Con esta perspectiva, las estrategias están enfocadas a tres ámbitos: 1) mejorar el nivel de asociatividad en el sector de las confecciones textiles; 2) incorporar a las micro, pequeñas y medianas empresas del sector; y, 3) fortalecer el apoyo de las instituciones públicas, esto con el fin de que se asegure el posicionamiento dentro del mercado y que a largo plazo, las mejores empresas piensen en incursionar en otros mercados, siempre y cuando el “cluster” se haya fortalecido y fomentado un buen clima de negocios en Atuntaqui.

Es así como se vive el día a día el comercio tanto en los mercados internacionales, nacionales y/o locales. Son un grupo de empresas y actores los que influyen positivamente en los flujos comerciales, y son quienes deben estar dispuestos a colaborar para que las actividades se cumplan a cabalidad.

## **Bibliografía**

- Aguiar, Víctor y, Anderson Arghoty, *Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*, FLACSO, 2013.
- Albuquerque, Francisco, *Cambio Estructural, Globalización y Desarrollo Económico Local*, CEPAL, Santiago de Chile, Octubre, 2002.
- Arcos, Marcelo, *Clusters como modelo para alcanzar la productividad y competitividad en el Ecuador*, Repositorio UASB, Diciembre, 2008.
- Arocena, José, “*Globalización, Integración y Desarrollo Local*. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual, 2ª. Edición, Montevideo, Taurus-Universidad Católica del Uruguay, 2002.
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, *El Sector Textil y Confecciones en el Ecuador: Análisis macroeconómico Sectorial*, Quito, 2011.
- Asociación de Industriales textiles del Ecuador, *Preocupa el desempeño de la industria textil y confección en el Ecuador*, Boletín Mensual 21, Abril, 2013.
- Carrillo, Daniela, *Diagnóstico del sector textil y de la confección*, Junio, 2010.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe- CEPAL, *Como mejorar la competitividad de las Pymes en la Unión Europea y américa Latina y el Caribe, Propuestas de Política del sector privado*, Santiago, Chile, 2013.
- Conferencia de las Naciones Unidas, *Informe sobre el Comercio y el desarrollo*, Nueva York y Ginebra, 2012.



Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo UNCTAD, *Las cadenas de valor mundiales: Inversión y Comercio para el desarrollo*, Nueva York, Junio, 2013.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, *Integración regional: hacia una estrategia de cadenas de valor inclusivas*. Santiago de Chile, 2014.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, *Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica*, Santiago de Chile, mayo, 2014

Comunidad Andina, *Sistema Andino de Estadísticas de la Pyme*, Decisión 702, Lima-Perú, Diciembre 2008.

Romo, David y Guillermo Abdel, *Sobre el concepto de competitividad*, Centro de estudios de Competitividad del ITAM, Comercio Exterior, Vol. 55, No. 3, Marzo, 2005.

Dini, Marco, y otros, *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina*. Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico- CEPAL, Santiago de Chile, noviembre, 2007.

Dini, Marco, *Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial*, Santiago de Chile, Octubre, 2010.

García, Santiago, Caracterización y situación actual de PYMES exportadoras ecuatorianas en los mercados de ALADI, citado por Viviana Garzón y Paúl Gómez, “*Análisis de la dinámica exportadora de las PYMES del sector metalmecánico de Quito a mercados de la Asociación Latinoamericana de*

*Integración (ALADI) en el período 2007-2011*”, Tesis de la Universidad Central del Ecuador, Carrera de Economía.

Gereffi, Gary, *Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización*, Duke University, Carolina del Norte, Estados Unidos, 2001.

Gereffi, Spener, y Jhon.Bair, *Free Trade and uneven Development. The North American Apparel Industry after NAFTA*, Philadelphia, Temple University Press, 2002.

Gómez, José y Alejandra Botiva, *Institucionalidad y estrategias para el desarrollo exportador y la innovación*, Secretaria General Iberoamericana, Santiago de Chile, Marzo, 2010.

Heredia, Armando, y Maricela Castillo, *Desarrollo local, competitividad y clusters*, Tehuacán, Puebla, 2004.

Instituto de promoción de exportaciones e inversiones, *Análisis sectorial de textiles y confecciones*, 2012, Quito- Ecuador.

Jácome, Hugo, y Katiuska King, *Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*, FLACSO, Quito, Ecuador, 2013.

Moncayo, Edgar, *Geografía Económica de la Comunidad Andina: Las regiones activas en el mercado comunitario*, Informe final presentado a la Secretaria General de la Comunidad Andina, Bogotá, Octubre, 2013.

Naranjo, Marco, y Sebastián Burgos, *Boletín Mensual de análisis sectorial de MIPYMES: Sector Confecciones*, FLACSO, Junio, 2010.

North, Liisa, *“Endogenous Rural Diversification. Family Textile Enterprises in Pelileo, Tungurahua”*, Rural Decay, Kumarian, 2003.

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, *Programa Integrado para el Mejoramiento Sustentable de la Competitividad Industrial-Evaluación Independiente ECUADOR*, Viena, 2006.

Organización Mundial del Comercio, *Informe sobre el Comercio Mundial: el comercio en un mundo en proceso de globalización*, Suiza, 2008.

Organización de las Naciones Unidas- ONU, *Informe sobre el Comercio y el Desarrollo*, Nueva York y Ginebra, 2012.

Paredes, Cesar, *Cluster y desarrollo local: El caso del distrito textil de Atuntaqui*, EUTOPIA, Revista de Desarrollo Económico Territorial, Noviembre, 2010.

Padilla, Ramón, y otros, *Evolución reciente y retos de la industria manufacturera de exportación en Centroamérica, México y República Dominicana: una perspectiva regional y sectorial*, Unidad de Comercio Internacional e Industria. México, 2008.

Ramos, Joseph, *Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (clusters) en torno a los recursos naturales*, CEPAL, Santiago de Chile 1998.

Silva, Iván, *Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina*, Revista de la CEPAL, Abril, 2005.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe- SELA, *Cadenas de Valor, Pymes y Políticas Públicas. Experiencias Internacionales y lecciones para América Latina y el Caribe*. Caracas- Venezuela, Septiembre, 2012.

Stezano, Federico, *Políticas para la inserción de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas en cadenas globales de valor en América Latina*, Revista CEPAL, Agosto, 2013.

World Trade Organization, *Trade patterns and global value chains in East Asia. From trade in goods to trade in tasks*. Centre William Rappard, Switzerland, 2011..

**Páginas Web:**

[http://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/texti\\_s/texintro\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/tratop_s/texti_s/texintro_s.htm)

[http://www.sice.oas.org/trade/nafta\\_s/an401\\_1.asp](http://www.sice.oas.org/trade/nafta_s/an401_1.asp)

## ANEXOS

**Cuadro 15 Principales Proyectos desarrollados en Atuntaqui**

Proyectos en Atuntaqui/Ecuador	Actividades principales	Principales Organizaciones
<b>Cluster Confecciones</b>	Este proyecto abarcó el cluster textil y confecciones de Atuntaqui. En los dos años de trabajo en Atuntaqui, el proyecto logró impulsar el desarrollo tecnológico de las empresas de confecciones, apoyando la incorporación de nuevas maquinarias, la mejora de organizaciones productivas y la creación y consolidación de centros de servicios. Al mismo tiempo, se apoyó la labor de planificación estratégica participativa desarrollada en colaboración con el Instituto Latinoamericano de Programación Económica y Social (ILPES) y CEPAL, para la conformación de redes empresariales.	Equipo contratado por ONUDI en colaboración con el Ministerio de Economía
<b>Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal</b>	El plan logró posicionar a Atuntaqui como destino turístico de compras, durante todos los días del año, bajo el desempleo ya que se han incrementado el número de microempresas, muchas de ellas mejorando los niveles tecnológicos, capacidad de producción y número de trabajadores, además, se fortaleció el tejido social respaldando a las organizaciones existentes y otras nuevas.	CARE, PNUD, ONUDI, Comisión de Control Cívico de Corrupción (CCCC), CEPAL, CCF, INFA, ESQUEL, UNIÓN EUROPEA, AECI, ILPES, CEPAL, entre otros.
<b>Brasil y Atuntaqui estrechan lazos</b>	Esto se llevó a cabo por 16 empresarios con el objetivo de conocer los procesos de las empresas líderes en el sector de confecciones y visitar la feria Febratex para conocer las innovaciones tecnológicas. La ciudad que visitaron fue Santa Catarina, una urbe que cuenta con la mayor concentración de industrias textiles de América Latina. Allí, las empresas más visitadas fueron: Dudalina, Hering, Kyly y Altemburg.	Cámara de Comercio de Antonio Ante, Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
<b>Ciudad Recinto Ferial</b>	En este proyecto fue evidente el aporte al desarrollo económico y social que genera la Expo en la ciudad de Atuntaqui. Se ha visto que existe un interesante incremento del desarrollo de la actividad comercial en la ciudad, su evolución ha ido de la mano con el ritmo de crecimiento de la urbe y de su economía, así como el desempeño de los principales sectores relacionados. De esta manera el desarrollo de la actividad comercial, también tiene grandes repercusiones e interrelaciones con el desarrollo de las economías locales, su empleo y la forma de vida de sus habitantes.	Gobierno Municipal de Antonio Ante
<b>Otros proyectos</b>	Entre otros proyectos se encuentran: 1) la capacitación con expertos internacionales; 2) la sensibilización a las empresas en el tema de asociatividad; 3) redes empresariales y articulación entre actores a través de charlas con expertos internacionales; 4) prestación de servicios comunes de apoyo a la competitividad de las pymes del sector textil y de confecciones de Atuntaqui a través de la implementación de un centro de diseño de CAD- CAM y Plotter y una articulación de redes empresariales, impulsar cambios cualitativos en la formación técnica de la oferta de educación y capacitación local para fortalecer la competitividad del sector textil y confecciones; y, 5) promoción a través del mercado abierto, para promocionar la producción local y facilitar el desarrollo de las relaciones comerciales con los demás mercados.	NUDI (Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial) y aliados locales como el Gobierno Municipal de Antonio Ante y el sector productivo representado por la Cámara de Comercio Antonio Ante.

**Fuente:** Pymes y articulación productiva, lecciones en América Latina, Fábrica Imbabura, Gobierno Municipal de Antonio Ante.

**Elaborado por:** Autora

## **FORMATO DE LA ENTREVISTA**

1. Sobre la industria de Atuntaqui: ¿Cómo se encuentra estructurado el mercado, cuál es la dinámica empresarial y que tamaño de empresas (grande, mediana, pequeña o micro) es más frecuente en Atuntaqui?
2. ¿Cuáles cree usted que son los principales actores gubernamentales y no gubernamentales que intervienen en la industria?
3. ¿Qué forma de transporte se utiliza para la comercialización de los productos y existe algún tipo de barreras para la comercialización?
4. En la industria se realizan actividades formales e informales de investigación, desarrollo e innovación?
5. ¿Cuáles son los factores nacionales e internacionales que afecta a la industria y con cuales compite (conocimientos tecnológicos o de mercado, bajos costos laborales, localización geográfica, participación en redes, acceso a recursos naturales, entre otros)?
6. Sobre el proyecto de la ONUDI, ¿cuáles han sido los principales objetivos, las características y sus obstáculos?. Y, sobre otros proyectos o mecanismos para impulsar la industria.
7. ¿Cuáles serían las principales soluciones y/o alternativas para que la industria de Atuntaqui mejore su marca y se posicione mejor?